

**Diseño de una Propuesta de Implementación del Teletrabajo en el Instituto Distrital  
de Participación y Acción Comunal – IDPAC**

Luz Ángela Buitrago Duque

Luis Fernando Ángel Aros

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económica y de Negocios-ECACEN

Maestría en Administración de Organizaciones

Bogotá-2022

Dedicatoria:

El presente proyecto está dedicado principalmente a Dios que nos ha dado la oportunidad de iniciar y culminar este proceso de formación, a nuestros hijos que son el motor de nuestra existencia y a las personas que han hecho posible la realización de este proyecto, el cual deseamos que sirva como insumo para la implementación del Teletrabajo en el IDPAC.

**Agradecimientos:**

Agradecemos a todas las personas que estuvieron involucradas en nuestro proceso formativo, a los docentes y tutores de la UNAD, por su dedicación y buenos consejos a la hora de impartir cátedra, al personal administrativo del IDPAC, por atender nuestros requerimientos de información de los procesos y procedimientos de la Institución, a nuestro Director del proyecto, profesor Luis Carvajal, por su permanente atención, paciencia y constante ayuda en resolver nuestras dudas en el desarrollo del proceso, a nuestros familiares y amigos que estuvieron pendientes de nuestra evolución.

## Resumen

El teletrabajo es una modalidad de organización laboral que en los últimos ha venido emergiendo en Colombia, pero se aceleró especialmente en los últimos dos años con la aparición del Covid-19 y las medidas de aislamiento obligatorio impulsadas por el Gobierno Nacional, que forzaron a buscar alternativas de trabajo, para no detener el aparato productivo del país, que se pudo apoyar en los avances tecnológicos y la creación de entornos virtuales que generan oportunidades para el desarrollo de esta modalidad de trabajo, conocida como teletrabajo, que además presenta ciertos beneficios para empleadores y empleados, así como también tiene sus dificultades.

Es por esto que el objetivo del presente trabajo es diseñar una propuesta para la implementación de un plan piloto en la modalidad de teletrabajo en el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal, en adelante IDPAC, a partir del conocimiento del estado del arte del teletrabajo en Colombia y el Distrito Capital, de la percepción de los trabajadores a nivel personal e Institucional de esta nueva modalidad de trabajo. Los referentes de la investigación se basaron en los antecedentes históricos del teletrabajo a nivel Distrital, para lo cual se llevó a cabo una metodología de tipo mixta, en lo cualitativo recurriendo basada en normatividad, estudios, antecedentes históricos a nivel distrital y se tomaron los aspectos referentes a una investigación cualitativo descriptivo y explicativo usando como instrumento de recolección de la información la aplicación de una encuesta. Finalmente, se da evidencia de la propuesta diseñada para implementar el teletrabajo en tres fases al interior de IDPAC.

**Palabras clave:** *teletrabajo, empleo, productividad, tecnología,*

### **Abstract**

Teleworking is a form of labor organization that has been emerging in Colombia in recent years, but has accelerated especially in the last two years with the appearance of Covid-19 and the mandatory isolation measures promoted by the National Government, which forced to seek work alternatives, so as not to stop the country's productive apparatus, which could be supported by technological advances and the creation of virtual environments that generate opportunities for the development of this type of work, known as teleworking, which also has certain benefits for employers and employees, as well as has its difficulties.

That is why the objective of this work is to design a proposal for the implementation of a pilot plan in the teleworking modality in the District Institute of Community Participation and Action, hereinafter IDPAC, based on the knowledge of the state of the art of teleworking, in Colombia and the Capital District, of the perception of workers at a personal and institutional level of this new work modality. The referents of the investigation were based on the historical antecedents of teleworking at the District level, for which a mixed-type methodology was carried out, in the qualitative aspect based on regulations, studies, historical antecedents at the district level and the aspects were taken. referring to a descriptive and explanatory qualitative research using the application of a survey as an instrument for collecting information. Finally, evidence is given of the proposal designed to implement teleworking in three phases within IDPAC.

**Key words:** *teleworking, employment, productivity, technology*

## Tabla de contenido

Agradecimientos: .....	3
Resumen .....	4
Abstract .....	5
Lista de Tablas .....	8
Lista de Figuras .....	9
Introducción .....	11
Justificación.....	15
Objetivos .....	16
Objetivo general .....	16
Objetivos específicos .....	16
Planteamiento del problema .....	16
Pregunta problema a desarrollar .....	19
Estado del arte.....	19
Marco teórico.....	25
La importancia de la productividad en las macro - organizaciones .....	25
Productividad y teletrabajo .....	27
Concepto del teletrabajo.....	30
Aspectos tecnológicos del teletrabajo .....	32
Funciones o labores que se pueden realizar por medio del teletrabajo .....	33
Beneficios del teletrabajo .....	34
Desventajas del teletrabajo.....	35
Perfil del teletrabajador .....	36

Seguridad y salud del teletrabajador.....	41
Obligaciones del empleador y el teletrabajador.....	42
Lineamientos para la implementación del teletrabajo distrital con enfoque diferencial. ....	43
Etapas .....	44
Lineamientos.....	45
Firma del pacto por el teletrabajo.....	45
Vincular.....	45
Trabajo en casa en el IDPAC.....	46
Marco legal .....	50
Leyes en Colombia para el teletrabajo.....	51
Aspectos fundamentales de la ley del teletrabajo .....	53
Metodología .....	57
Instrumentos.....	58
Población y Muestra.....	59
Técnicas de recolección y análisis de la información.....	61
Resultados de la herramienta de investigación aplicada.....	62
Resultados encuesta.....	62
Conclusiones y recomendaciones .....	77
Referencias Bibliográficas .....	80
Anexos .....	88
Anexo 1. Propuesta para la Implementación del Teletrabajo en el IDPAC .....	88

**Lista de Tablas**

Tabla 1 <i>Conceptos</i> .....	32
Tabla 2 <i>Aspectos tecnológicos</i> . ....	33
Tabla 3 <i>Beneficios del Teletrabajo</i> . ....	35
Tabla 4. <i>Cuadro comparativo teletrabajo Vs. trabajo en casa</i> . ....	46
Tabla 5 <i>Marco legal teletrabajo en Colombia</i> . ....	51
Tabla 6 <i>Aspectos básicos del teletrabajo</i> . ....	56



**Lista de Figuras**

Figura 1. <i>Encuesta pregunta 1.</i> .....	62
Figura 2. <i>Encuesta pregunta 2.</i> .....	63
Figura 3. <i>Encuesta pregunta 3.</i> .....	63
Figura 4. <i>Encuesta pregunta 4.</i> .....	64
Figura 5. <i>Encuesta pregunta 5.</i> .....	64
Figura 6. <i>Encuesta pregunta 6.</i> .....	65
Figura 7. <i>Encuesta pregunta 7.</i> .....	65
Figura 8. <i>Encuesta pregunta 8.</i> .....	66
Figura 9. <i>Encuesta Pregunta 9.</i> .....	66
Figura 10. <i>Encuesta pregunta 10.</i> .....	67
Figura 11. <i>Encuesta pregunta 11.</i> .....	67
Figura 12. <i>Encuesta Pregunta 12.</i> .....	68
Figura 13. <i>Encuesta pregunta 13.</i> .....	68
Figura 14. <i>Encuesta pregunta 14.</i> .....	69
Figura 15. <i>Encuesta pregunta 15.</i> .....	70
Figura 16. <i>Encuesta pregunta 16.</i> .....	70
Figura 17. <i>Encuesta pregunta 17.</i> .....	71
Figura 18. <i>Encuesta Pregunta 18.</i> .....	71
Figura 19. <i>Encuesta pregunta 19.</i> .....	72
Figura 20. <i>Encuesta pregunta 20.</i> .....	72
Figura 21. <i>Encuesta pregunta 21.</i> .....	73
Figura 22. <i>Encuesta pregunta 22.</i> .....	73

Figura 23. <i>Encuesta pregunta 23.</i> .....	74
Figura 24. <i>Encuesta pregunta 24.</i> .....	74
Figura 25. <i>Encuesta Pregunta 25.</i> .....	75
Figura 26. <i>Encuesta pregunta 26.</i> .....	75
Figura 27. <i>Encuesta Pregunta 27.</i> .....	76
Figura 28. <i>Encuesta Pregunta 28.</i> .....	76

## Introducción

La presente propuesta abordó la necesidad de implementar un plan piloto de Teletrabajo para los empleados públicos del Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal - IDPAC entidad descentralizada del Sector Gobierno de la Alcaldía Mayor de Bogotá, la modalidad de teletrabajo como nuevo modelo de trabajo para superar obstáculos administrativos y organizacionales que presenta la entidad con motivo de la pandemia generada por el nuevo coronavirus Covid – 19, que es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus. En el “nombre abreviado, “CO” corresponde a “corona”, “VI” a “virus” y “D” a “disease” (“enfermedad”). El COVID-19 es una nueva enfermedad descubierta en el año 2019, causada por un nuevo coronavirus que no se había visto antes en seres humanos” (Educoas, 2020, p.2).

El Gobierno Nacional y la Organización Mundial de la Salud, establecen el aislamiento de las personas para evitar contagios y propagación de la enfermedad a través del distanciamiento social de dos metros entre personas cuando se vea la necesidad de estar en espacios públicos y el constante lavado de manos. Estas medidas hicieron que las empresas enviaran a sus empleados a trabajar desde casa, razón por la cual el trabajo en casa y el teletrabajo se dispusieron como modalidades de trabajo durante la pandemia.

A partir del conocimiento del estado del arte del teletrabajo en Colombia y el Distrito Capital y de la percepción de los trabajadores a nivel personal e Institucional de esta nueva modalidad de trabajo. Los referentes de la investigación se basaron en los antecedentes históricos del teletrabajo a nivel Distrital. “El IDPAC es un establecimiento público del orden Distrital, con personería Jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrito a la secretaria Distrital de Gobierno” (Alcaldía de Bogotá, 2018, p.12), que actualmente dirige su accionar al cumplimiento del Plan de Desarrollo Económico, Nuevo Contrato Social 2020-2023.

Con el fin de diseñar una propuesta de implementación de un plan piloto en la modalidad de teletrabajo en el IDPAC, se debe llevar a cabo una propuesta de tipo mixta, de lo cualitativo se basa en la normatividad, estudios, antecedentes históricos y de archivo, a nivel distrital así mismo se toman los aspectos referentes a una investigación cualitativo de tipo descriptivo y explicativo usando como instrumento de recolección de la información la aplicación de una encuesta a la totalidad de la población de trabajadores administrativos del IDPAC, para evidenciar la percepción de teletrabajo a nivel personal e institucional, hasta finalmente proponer el modelo de implementación de teletrabajo en este ente gubernamental, así como las diferentes fases para llevar a cabo la prueba piloto.

Otro factor que desafortunadamente afecta la ciudad de Bogotá y el mundo es la Pandemia del Covid 19, lo que ha llevado a retomar el trabajo desde casa, pero sin una infraestructura pensada, diseñada y articulada para dar resultados laborales óptimos. Como fruto de la cuarentena obligatoria impuesta por el gobierno Nacional y Distrital muchas empresas se adaptaron al trabajo desde casa y han obtenido resultados satisfactorios, por tal motivo de esta Pandemia surge una gran oportunidad como es el Teletrabajo debidamente organizado y reglamentado, que desde hace unos años se venía pensando en su reglamentación donde se incluyen factores como la protección social de los empleados y la inclusión de personas en condición de discapacidad, pero que se aceleró por la pandemia:

El Teletrabajo es una novedosa modalidad de organización laboral, que viene implementándose desde hace más de tres (3) años en Colombia, afianzándose en las grandes empresas del país, ya que éstas por sus características económicas e infraestructura tecnológica tienen un potencial para la vinculación de Teletrabajadores. Con todo, esta modalidad de contratación en su mayoría ha sido beneficiosa para un gran número de empleados que ya eran parte de las empresas y se acogieron a esta cómoda forma vinculación laboral, con el fin de mejorar sus condiciones personales y familiares,

pero no así para la población vulnerable. (Jurado y Rodríguez, 2016, p.14)

Desde el año 97 en la Ley 361 de 1997, se estableció mecanismos para la integración social de las personas con limitación y alivios para los empleadores o (pymes) como disminución de la renta y complementarios, líneas de créditos blandos. Así mismo, la ley 789 de 2002, por medio de la cual se dictan normas para promover el empleo y apoyar la protección social, en su Art. 13 establece: “los empleadores que vinculen a personas en condición de disminución de su capacidad laboral, personas disminuidas físicamente, personas privadas de su libertad, se excluirá el pago de aportes a SENA e ICBF”. Además, se establece el primer párrafo del artículo 30 de la Ley 1221 de 2008 lo siguiente:

Teletrabajo para población vulnerable. El Ministerio de la Protección Social, dentro de los seis (6) meses siguientes a la promulgación de esta ley, formulará una política pública de incorporación al teletrabajo de la población vulnerable (Personas en situación de discapacidad, población en situación de desplazamiento forzado, población en situación de aislamiento geográfico, mujeres cabeza de hogar, población en reclusión, personas con amenaza de su vida.

En el año 2012 Se expide el Decreto 884, el cual reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones para el teletrabajo en las empresas privadas y públicas. A nivel distrital se promulga el Decreto No. 806 de 2019 expedido por la Alcaldía Mayor de Bogotá en su artículo 3 señala:

**Criterios de prioridad-** se deberá promover la inclusión progresiva de todos los servidores públicos que de manera voluntaria deseen participar en Teletrabajo sin importar su nivel jerárquico de empleo, siempre y cuando su cargo lo permita y cuenten las competencias y el lugar adecuado para hacerlo, no obstante, las entidades deberán dar prioridad aquellos que se encuentren en las siguientes condiciones:

- a. Discapacidad
- b. Movilidad reducida.

- c. Con hijos y padres en situación de discapacidad que requieran su presencia.
- d. Lactantes o gestantes.
- e. Con hijos en etapa de la primera infancia (de 0 a 5 años)
- f. Madre o padre cabeza de familia
- g. Con indicaciones medicas especiales.
- h. En situación de desplazamiento forzado.
- i. Residentes en zonas rurales apartadas.
- j. Víctimas de violencia de género.
- k. Amenazas contra la integridad física.

### **Justificación**

El cambio que trajo consigo el desarrollo de tecnologías de información y comunicación como la Internet, permitió generar cambios significativos dentro del mercado laboral y la manera en que las empresas desarrollan sus actividades. Todas las áreas del conocimiento de las empresas hoy en día se apoyan en estas nuevas tecnologías para el desarrollo de sus actividades y mejorar su desempeño. Este fenómeno también hizo posible que se crearan nuevos modelos de trabajo entre los que se encuentra el trabajo remoto del empleado desde su casa.

El teletrabajo es una forma de trabajo que permite una mayor flexibilidad laboral para los empleados ya que permite que las personas desempeñen sus labores desde cualquier lugar y en cualquier momento lo que conlleva varios beneficios para los empleados en aspectos como movilidad, calidad de vida, medio ambiente etc.

De lo anterior resulta esta investigación cuyo interés es diseñar una propuesta de implementación de la modalidad de teletrabajo en el IDPAC, que permita generar innovación organizacional para favorecer la conciliación de la vida personal, laboral y familiar de los servidores y a la vez genere el desarrollo y mejoramiento en la gestión administrativa y su capacidad operativa en beneficio de ciudadano.

Del mismo modo, permitiría beneficiar a los servidores públicos evitando el desplazamiento a su sitio de trabajo, mejorando la movilidad en la ciudad, y de la calidad del ambiente. Esta modalidad puede generar un alto impacto en el Instituto tanto en lo tecnológico, social y cultural que beneficie la coordinación y articulación de la gestión organizacional para satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas del ciudadano y usuarios y a su vez eleve los niveles de productividad y de equilibrio en el entorno personal, familiar y laboral de los empleados públicos.

## **Objetivos**

### ***Objetivo general***

Diseñar una propuesta de plan piloto de Teletrabajo en el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal.

### ***Objetivos específicos***

Establecer el estado del arte del teletrabajo en el IDPAC.

Establecer el marco normativo que regula el Teletrabajo en el Distrito e IDPAC.

Identificar la percepción del teletrabajo entre los trabajadores del IDPAC.

## **Planteamiento del problema**

El mundo laboral actual se encuentra enmarcado dentro del mundo de los negocios, lo que ha generado un cambio en el sentido productivo hacia la integración de las tecnologías de la información y comunicación dentro de sus procesos. El término utilizado para englobar estos conceptos como introducción de TICs, nuevas formas de organización, y nuevas culturas laborales que incidieron incluso en la relación laboral cliente, fue reestructuración productiva, siendo la flexibilidad uno de los fenómenos que caracterizó este contexto (Garza, 2009).

Para abordar esta modalidad de organización laboral, las empresas han tenido que modificar normativas laborales, procesos contractuales y condiciones laborales, de forma que se pueda satisfacer la necesidad de adaptación al entorno productivo y el mercado laboral que enmarca la globalización “La globalización es un fenómeno basado en el aumento continuo de la interconexión entre las diferentes naciones del mundo en el plano económico, político, social y tecnológico” (Economipedia, s.f. párr. 2) y apertura de las fronteras que abre la posibilidad de contratar mano de obra más económica en otros países y que se da por la necesidad de mejorar la competitividad empresarial. Las empresas han tenido que adoptar modelos de trabajo más



funcionales que les permitan avizorar un mundo laboral más flexible en donde se requieren características especiales de los actores para cumplir con la competitividad productiva.

En consecuencia, el fenómeno de la flexibilidad laboral funcional es una propuesta para desarrollar la estrategia de competitividad que surge como respuesta a los cambios generados en el mercado de bienes y servicios que modificó la estructura de la producción, así como el mercado y las relaciones laborales.

La flexibilidad funcional tiene relación estrecha con la eficiencia operativa que surge de la reorganización de los métodos de producción en la que se reestructuran los puestos de trabajo y sus actividades específicas, lo que hace que el trabajador logre atender a aspectos de versatilidad enfocado en la polivalencia de la mano de obra es decir, a través de la flexibilidad funcional, la empresa cuenta con un equipo de empleados con habilidades y experiencia que a cambio son remunerados con un buen salario y estabilidad laboral; factores determinantes en la rentabilidad y la competitividad empresarial (González, 2006).

Desde la perspectiva de estas nuevas formas de producción y relaciones laborales, la gestión humana ha sido el ente que promueve estas formas de reestructuración organizacional que atienden a funciones no solo de selección y contratación de personal, sino que inciden en asuntos como rentabilidad, gestión del cambio y sostenibilidad, que se ajustan al mundo productivo posmoderno.

No obstante, la flexibilidad funcional tiene características diferenciadas de acuerdo con el entorno y los contextos nacionales, económicos o por tipo de empresa (Garza, 2000). Dentro de este marco de mercado laboral, las empresas públicas tienen el reto de la implementación del teletrabajo como alternativa para la flexibilidad funcional al tiempo que logra cumplir con las regulaciones estatales en materia laboral como jornadas de 42.5 horas semanales y conjugar

dentro de sus compromisos laborales las funciones asignadas, en el marco de la polivalencia del empleado. Cabe aclarar que la flexibilidad también puede ser productiva que surge por la necesidad de que los empleados se adapten de manera rápida a las nuevas exigencias del mercado laboral; la producción flexible es un sistema que permite realizar modificaciones de manera ágil en el entorno laboral y es igualmente importante para la modalidad del teletrabajo.

Dentro de este contexto se encuentra el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal IDPAC “el cual es un establecimiento público del orden Distrital, con personería Jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrito a la secretaria Distrital de Gobierno” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, p.2), que actualmente dirige su accionar al cumplimiento del Plan de Desarrollo Económico, Nuevo Contrato Social 2020-2023.

La entidad cuenta para el desarrollo de sus funciones administrativas y misionales con un recurso humano de 108 servidores públicos de planta y 400 contratistas por prestación de servicios, lo que equivale a un total de 508 personas, distribuidas en 3 sedes. Debido a los cambios dados en el marco de las nuevas formas de producción y empleo y apoyados en las TIC, la entidad promueve el teletrabajo como forma de gestionar la movilidad interna de la empresa hacia nuevas prácticas de flexibilidad funcional al tiempo que permita incrementar la productividad y la motivación de los empleados y favorezca la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados mediante la implementación de esta forma de trabajo.

Dentro del nuevo paradigma laboral, el proceso de gestión del talento humano es el instrumento adecuado para implementar esta nueva forma de organización laboral, en este marco se establece el siguiente interrogante:

**Pregunta problema a desarrollar**

¿Qué elementos se requieren para diseñar una propuesta de plan piloto de Teletrabajo en el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comuna que permita generar innovación organizacional y favorezca la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de los empleados del IDPAC para el año 2022?

**Estado del arte**

Este acápite da cuenta del estado del avance de la investigación acerca del teletrabajo en Colombia y al interior de las entidades públicas. Inicialmente se aplicará al ámbito internacional y posteriormente a la evolución en Colombia. Este tema como resultado de la pandemia ha tomado vigencia, hubo un importante auge en este período, por tanto, ha sido motivo de análisis y de estudio de diversos autores entre los que se destacan los siguientes como resultado de la investigación y consulta en bases de datos, de artículos y publicaciones indexadas, entre ellos se destacan Giniger (2020); Peticara y Tejada (2020); Rosario et al., (2020); Rugel y Romero (2020); Ulate et al., (2020); Velásquez et al., (2021).

Giniger (2020) hace una observación a la modalidad de teletrabajo como practica emergente en Centroamérica y el Caribe; por su parte Peticara y Tejada (2020) estudian las condiciones laborales de los empleados que desarrollan la modalidad de teletrabajo durante la pandemia especialmente en Chile, hace un énfasis en las situaciones que tuvieron que enfrentar aquellos empleados que su trabajo no lo pueden desarrollar remotamente.

Ulate et al., (2020), hace una interesante disertación sobre los ajustes que tuvieron que desarrollar las empresas en su visión organizacional a partir de la pandemia en el país de Costa Rica, hace un análisis documental de las medidas legales dispuestas por el Estado y los ajustes realizados por las empresas. Así como el trabajo de Rugel et al. (2020), con su trabajo titulado “Las percepciones de los trabajadores frente al teletrabajo durante la pandemia Covid-19, caso de estudio realizado a los residentes de una urbanización del cantón Daule” que adelanta una encuesta para conocer la situación laboral y sus condiciones de trabajo de los empleados de un grupo de empresas en la ciudad de Guayaquil Ecuador, una de las ciudades más afectadas por la primera ola de la pandemia que obligo a un aislamiento total de su población.

En Impulso (2021) se sostiene que para el año 2020 las empresas y entidades tuvieron que extender o ampliar su forma de trabajo a modalidades remotas y virtuales, en modalidad de teletrabajo, dirigido hacia sus directivos en todos los niveles y empleados, por las medidas de aislamiento impuestas por los gobiernos en la mayor parte del mundo, lo que obligó a un alto porcentaje de empresas a desarrollar sus actividades laborales desde las casas de sus empleados, como lo planto en los siguientes datos globales:

- En el mundo 3.300 millones de empleados fueron afectados por la pandemia.
- Entre el 25 y el 30% trabajará varios días por semana desde su casa, para fines de 2021.
- El 50% de la fuerza laboral hace trabajo a distancia.
- El 15% ya había tenido la experiencia.
- 35% son nuevos “teletrabajadores. (párr.2)

Sin una claridad frente a la duración de la jornada laboral; de igual forma esta situación continúa para el año 2021, pero esto ha traído algunos beneficios para las empresas con se ve en los siguientes datos Estados Unidos, por ejemplo, se calcula que “hubo un ahorro aproximado de

USD 10.000 por empleado por año en inmuebles e instalaciones y un ahorro de USD 78.000 millones por año por la disminución de embotellamientos de tránsito” (Impulso, 2021, párr.2).

Un alto porcentaje de los empleados, considera que esta nueva forma de trabajo no afecta su productividad y comunicación institucional; pero que sí genera cierta fatiga y cansancio el encierro y el aislamiento lo que incluso puede llegar a afectar su salud mental entre otros factores físicos (OMS, 2021). Otro aspecto a tener en cuenta lo señalan Zurdo (2021, como se citó en Impulso, 2021), afirma:

Con miles de millones de usuarios y el uso diario, continuo y permanente, se disparó el riesgo y la exposición. Las plataformas de redes sociales, el teletrabajo, home office, las decenas de apps que descargamos en nuestros smartphones, que se volvieron aparentemente necesarias para sobrevivir en cuarentena, se convirtieron en una mina de oro para los cibercriminales y estafadores. (párr.5)

Los expertos han identificado un importante número de beneficios que trae el teletrabajo para las empresas, además de la reducción de costos de funcionamiento de sus instalaciones, evidencian como el trabajo por objetivos incrementa la productividad de sus empleados, asimismo, cómo se reducen los conflictos interpersonales en el trabajo, algunos expertos han calculado el ahorro que pueden tener las empresas en un 40% en sus gastos de funcionamiento y pago de servicios públicos, además de aumento en la productividad de sus empleados al reducirse los traslados, tanto desde su casa, hasta la empresa, así como los traslados internos para reuniones, descansos, toma de merienda, entre otras actividades, que hacen parte de la vida cotidiana dentro de las empresas, se evidencio como las personas asumen la responsabilidad de llegar a las reuniones de trabajo virtuales con los objetivos alcanzados; así como la posibilidad de vincular a personas que se encuentran geográficamente en otros territorios.

De acuerdo con el Foro economi digital (2022) en el Caribe y en general Latinoamérica en los últimos años ha alcanzado una tasa de Urbanización del 79% de sus habitantes, qué ha traído como consecuencia problemas en movilidad de los ciudadanos al interior de las grandes urbes, cómo es el caso de la ciudad de Bogotá, en la cual ha colapsado el transporte público y por la pandemia, las personas han tomado la decisión de comprar vehículos particulares, entre ellos carros y motos. Pero especialmente es Brasil y Argentina dónde se ha buscado adelantar y promover legislaciones que faciliten el teletrabajo, a empresas públicas como privadas, estas dos naciones en la actualidad cuentan con dos millones de teletrabajadores y son líderes en Latinoamérica en el impulso de esta modalidad.

Es importante resaltar que países como Costa Rica el 19% de las empresas privadas desarrollan sus actividades en la modalidad de teletrabajo, de igual forma Colombia ya venía de forma leve desarrollando actividades de teletrabajo, así como su respectiva regulación y esto se aceleró con la pandemia, “en 2020 209.173 empleados se convirtieron en teletrabajadores que representaron un incremento del 71 % con respecto a 2018, cuando solo había 122.278. El estudio también halló que para ese año cuatro de cada 10 empresas entraron en modalidad de teletrabajo” (Infobae, 2021, párr. 4), en Colombia. Grandes empresas nacionales, optaron por alianzas como:

Pacto por el Teletrabajo: Alianza público – privada tendiente a fomentar, impulsar y promover el teletrabajo en Colombia. Son ya alrededor de 280 organizaciones que han firmado. el Pacto, Portal del Teletrabajo: sitio web que contiene toda la información necesaria para la adopción del teletrabajo. Comisión Asesora de teletrabajo: Brinda asesoría y acompañamiento técnico a las empresas públicas y privadas que adoptan este modelo, mediante talleres y conferencias. Capacitación a los trabajadores. El Libro Blanco del Teletrabajo: Es una guía práctica e interactiva que contiene toda la información para la adopción del teletrabajo, Calculapp teletrabajo: Herramienta

tecnológica para que tanto trabajadores como organizaciones puedan medir cuantitativamente. (Foroeconomicodigital, 2022, párr. 5).

El estudio de Mercedes (2013), señala que el teletrabajo inicia en los Estados Unidos en los años 70 con la crisis del petróleo, para evitar consumo de combustible, se produce una ruptura en la modalidad de empleado de oficina desplazándose hacia las instalaciones de su empleador.

La Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión Europea del Artesanado y la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE) y la Unión de Confederaciones de la Industria Europea (UNICE), en el año 2002, firmaron El Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo en la Unión Europea sobre los lineamientos para el teletrabajo con el objetivo de mejorar la productividad de las empresas. El Acuerdo buscó la manera de modernizar la organización del trabajo para hacerlo más flexible y seguro y como una forma de reconciliar la vida profesional y la personal y otorgar a los empleados una mayor autonomía para la realización de sus tareas, también se buscó que las personas con discapacidad tuvieran más acceso y posibilidades para entrar al mercado laboral. El acuerdo abarca las condiciones de esta modalidad de empleo a la protección de datos, la vida privada, el equipamiento para el trabajo, la salud y seguridad del teletrabajador, la formación y los derechos colectivos.

Según la investigación de Mello (2007), el 30% de la fuerza laboral empleada en Estados Unidos en el año 2007 trabajaba bajo la modalidad de teletrabajo incluido aquellos que lo hacía de tiempo parcial. El estudio de Kitou y Hovarth (2008), evidenció los resultados positivos y los beneficios financieros del teletrabajo porque reduce los costos empresariales por la disminución de gastos en instalaciones, parqueaderos, servicios públicos y servicios generales para los empleados en los sitios de trabajo, además contribuye al medioambiente debido a que se reduce

el consumo de combustible porque el empleado no requiere desplazarse de su casa al sitio de trabajo. Este estudio concluye que los beneficios son empresariales, personales y ambientales.

Según el estudio llevado a cabo por He y Hu (2015), Los beneficios del teletrabajo son el balance entre la vida familiar y laboral, mayor productividad durante la jornada laboral, una mejor actitud por parte de los empleados, según estudio de OIT (2020), como resultado de la pandemia generada por el Covid-19, “casi 4 de cada 10 empleados en Europa comenzaron a trabajar en la modalidad de teletrabajo; en Finlandia el porcentaje de teletrabajadores alcanzó el 60%, en países como Luxemburgo, Países Bajos, Dinamarca y Bélgica el porcentaje fue del 50%” (Martin et al.,2021, p.56); en Irlanda, Italia, Suecia y Austria llegó al 40%. En Japón según el informe del Ministerio de Tierras, Infraestructura, Transporte y Turismo, solo el 13% de los empleados pudo trabajar desde casa debido al uso del sello Hanko que es una especie de firma personal para realizar las actividades laborales.

El estudio publicado por la OIT (2020), señala que, de acuerdo a las investigaciones llevadas a cabo por el Eurofound en el año 2020, indicó que los teletrabajadores trabajan horas extras y el 38% de los encuestados indicó que trabajan más horas de lo establecido en su horario laboral, también se evidenció que 1 de cada 4 teletrabajadores expresa que trabaja en su tiempo libre para atender y satisfacer las exigencias de sus empleadores.

En Colombia, se expide la Ley 1221 del Teletrabajo en el año 2008, esta ley define el marco legal para la para trabajar en la modalidad de teletrabajo en el país y el año 2012 se expide el decreto que lo reglamenta, en Julio de ese mismo año, se celebra en Colombia la primera feria del Internacional del Teletrabajo en Bogotá y posteriormente en Medellín.

El estudio titulado Cuarto Estudio de Penetración del Teletrabajo en Empresas Colombianas, llevado a cabo por el Ministerio de las Tecnologías de la Información en el año



2018, reveló que para esa fecha había en Colombia un total de 122.278 teletrabajadores, cifra que aumentó en 400% respecto de los dos años anteriores, según la investigación de Villadiego (2020), “la cifra de teletrabajadores en Colombia superó los millones ya que fue la principal modalidad de trabajo de los colombianos durante la pandemia e inclusive el 50% de las empresas colombianas considera no volver a las instalaciones de la oficina después de la pandemia”(p.34).

### **Marco teórico.**

En este apartado se exponen los aspectos teóricos que sustentan la propuesta para la implementación del teletrabajo en la empresa pública IDPAC. Con este propósito se tienen en cuenta en primer lugar la importancia de la productividad en las organizaciones y en el teletrabajo y posteriormente los conceptos de teletrabajo, los aspectos claves de la ley que rige el teletrabajo en Colombia, los aspectos tecnológicos, las funciones, beneficios y obligaciones inherentes a esta modalidad de trabajo y el perfil del teletrabajador.

#### ***La importancia de la productividad en las macro - organizaciones***

La necesidad de incrementar los niveles de vida y la poca disponibilidad de recursos, son factores que llevan a la necesidad de aumentar la productividad de las organizaciones. En este primer acápite de este apartado se describirá el concepto de productividad, su importancia en las organizaciones y cómo se analiza dentro del macro–organizaciones.

La productividad es un índice que muestra la relación entre lo producido y los recursos que se necesitaron para llevarlo a cabo (Carro y González, 2012), la productividad es la forma como se utilizan los recursos o factores de producción para la satisfacción de las necesidades de la sociedad; si los servicios o productos producidos, no son competitivos, no son altamente productivos (Medina, 2020).

Para Carro y González (2012), la medición de la productividad implica las horas de trabajo por la unidad de producto generado, la energía y los recursos empleados. Los conceptos de eficiencia, rendimiento, aprovechamiento y rentabilidad miden el grado de productividad de la mano de obra, los recursos y el capital; estos autores definen estos conceptos de la siguiente manera:

- **Eficiencia:** Mide el grado de utilización de la mano de obra en una relación con las unidades producidas.
- **Rendimiento:** Es la medida del grado de utilización del capital ya sea maquinaria o equipo etc. Puede medirse por la cantidad producida en un lapso o periodo de tiempo dado.
- **Aprovechamiento:** Es la medida en que se utilizan los recursos o materias primas y se puede medir en un periodo de tiempo determinado.
- **Rentabilidad:** Es el índice que se obtiene de la relación entre la utilidad y el valor de los activos que se utilizaron para generarla.

Las empresas desarrollan estrategias para definir cómo quieren lograr sus objetivos, sin objetivos claros es difícil definir el rumbo de la organización; una estrategia eficaz, que tenga objetivos claros, convierte la estrategia en productiva lo que aumenta las posibilidades de lograr el éxito empresarial (Carro y González, 2012).

De lo anterior, se desprende que la estructura de poder y responsabilidades de la mano de obra se asigna con la lógica que le asigna a cada persona el cargo y las funciones que puede asumir según su perfil y le da el poder que requiere para desarrollar sus tareas. por lo tanto: “no es fácil que una empresa sea productiva si no tiene, para empezar, una estrategia, clara, definida y compartida, una estructura completa y un reparto de responsabilidades acordes con dicha estructura” (Carro y González, 2012, p 6).

La productividad es un factor tan importante en la vida de las personas y las organizaciones que, apoyada en el funcionamiento de las actividades de todo un país, se

constituye en un motor para la eliminación del desempleo, de lo que se desprende que la productividad es una medida para medir el sistema económico y social de los países; la productividad permite que la sociedad aumente sus niveles de vida y satisfagan sus necesidades.

Por lo anterior, para Carro y González, (2012), la relación que existe entre la productividad y la calidad de vida de los ciudadanos es directamente proporcional, aunque en la mayoría de los casos se refleja solamente a largo plazo, ya que el corto plazo se pueden dar disposiciones o reacciones inflacionarias que afectan en alguna medida la economía de los países.

La relación entre la productividad y el empleo no puede establecerse al margen del sistema económico visto en su conjunto. Un enfoque a largo plazo supone la necesidad de renovar a fondo las instalaciones obsoletas, de racionalizar los procesos y ahorrar costos de personal, pero el análisis de dicha relación se ha de basar en qué tipo de política generará a la larga un mayor número de puestos de trabajo, dado que las mejoras del terreno de la productividad casi siempre repercuten favorablemente en mejoras en el sistema productivo. (Carro y González, 2012, p 8)

Uno de los factores importantes para el aumento de la productividad tiene que ver con la combinación de capital, trabajo y tecnología; la falta de inversión en tecnología, así como de formación para el recurso humano pueden hacer que la eficiencia y el potencial de la mano de obra se subutilicen (Carro y González, 2012). El factor de mano de obra puede resultar más productivo cuando se organiza en la modalidad del teletrabajo; el teletrabajador es más eficiente porque se reducen costos.

### ***Productividad y teletrabajo***

El aumento de la demanda de teletrabajadores en el mundo empresarial genera la necesidad de identificar los aspectos que definen su perfil; aspectos como competencias, habilidades y capacidades, son elementos necesarios para desarrollar la competencia necesaria

para desempeñar las actividades del teletrabajo, a esto se le conoce como competitividad del perfil profesional del teletrabajador (Silva y Li, 2018).

Las tecnologías de la información juegan un papel fundamental para la competitividad en la modalidad de teletrabajo en las organizaciones, los profesionales deben contar con habilidades que le permitan cumplir con su desempeño laboral fuera de casa al tiempo que es importante el perfil del teletrabajador para desarrollar sus habilidades como saber-hacer, saber-ser y que-hacer (Guzmán y Abreo, 2017).

En ese orden de ideas, la productividad juega un papel importante porque es un factor que incide en la competitividad de las empresas; los países deben aprovechar sus recursos y especializarse en la producción de artículos en los cuales tengan ventaja competitivas y comparativas (Chacholiades, 1992), uno de los factores indispensables de la productividad es el recurso humano, ya que el factor humano es un factor de producción (Mankiw et al, 1992).

Para el Quensay (1766), la productividad es tratar de conseguir la mayor satisfacción al menor costo y esfuerzo. Carl Marx explica el concepto de productividad explicando que es la productividad se refleja en el volumen de los medios de producción que un empleado transforma en producto durante un lapso y con determinada fuerza (Marx, 1980). Por lo tanto, la productividad es un incremento en la producción a partir de la capacidad productiva sin variar el uso de la fuerza de trabajo.

La productividad puede verse afectada por la modalidad de trabajo. Este puede ser en la modalidad convencional o trabajo en casa o teletrabajo. El teletrabajo genera ventajas y beneficios empresariales que tienen un impacto positivo en la productividad de las organizaciones; la reducción de costos hasta en un 85%, puede generar hasta un 35% de

productividad, que se debe también a un mayor rendimiento de los empleados que se emplean en esta modalidad (OIT, 2013).

Según la OIT (2013), el teletrabajo incrementa la satisfacción personal del empleado ya que se evita el desplazamiento al lugar de trabajo evitando pérdida de tiempo en tráfico de las ciudades, lo que a su vez, permite encontrar un equilibrio entre la vida laboral, familiar y privada del empleado, además reduce el ausentismo hasta en un 63%; estudios sugieren que los empleados solicitan incapacidades por enfermedad cuando realmente no están enfermos, pero requieren realizar una diligencia personal o familiar o incluso por motivos de estrés, lo que no es necesario en el teletrabajo dado el horario flexible que permite esta modalidad.

La OIT (2013), también señala que, el teletrabajo resulta productivo porque reduce costos de instalaciones, servicios, públicos, costos de reubicación, servicios generales etc., que necesitan los empleados cuando trabajan en la modalidad convencional además de que las reuniones en teleconferencia con los teletrabajadores son más eficientes y mejor planeadas que las presenciales en las instalaciones del empleador reduciendo tiempos de producción y aumentando la productividad.

No obstante lo anterior, existe, según la OIT (2013), una razón aún más fuerte para elegir el teletrabajo como opción de modalidad de empleo y es la diversidad; las mujeres todavía son las principales cuidadoras del hogar y de los hijos que en ocasiones, impide que puedan emplearse y sea parte de la fuerza de trabajo con ocasión de sus múltiples responsabilidades domésticas, porque es difícil cumplir con las responsabilidades laborales y dejar sus familiares ( hijos, abuelos, discapacitados etc.) al cuidado de terceros; permite oportunidades laborales más amplias para las personas discapacitadas y a quienes se les dificulta el desplazamiento a instituciones fuera de casa y, por parte de las instituciones, adecuar los espacios para ellos, el

teletrabajo permite este tipo de contrataciones; adicionalmente ofrece la ventaja de una nueva organización laboral sin ver aspectos como raza, religión, ubicación geográfica etc., lo que amplía la participación laboral de la mujer evitando la discriminación.

Las anteriores razones generan una mayor motivación del empleado para trabajar en modalidad de teletrabajo y como consecuencia pueden hacer la mano de obra y las empresas más productivas.

### ***Concepto del teletrabajo***

Los múltiples cambios que se han dado en la estructura de la fuerza de trabajo por la rápida expansión del sector de servicios la globalización, “la flexibilización del trabajo y el incremento en las tecnologías de información y los nuevos conceptos de producción basado en equipos y teletrabajo aunado a las legislaciones laborales que permiten organizaciones más flexibles” (Peiró, 2001, p.14) y también ha generado diversos cambios en las relaciones industriales y laborales (Kompier, 1996). Estas tendencias y circunstancias han generado una gran influencia en la conducta de los empleados y las empresas creando características más flexibles como las que permite el teletrabajo (Peiró 2001).

El teletrabajo según Mieres y Gorch (2003), “es una modalidad de trabajo en el cual los empleados de una organización realizan las labores asignadas de forma parcial o total desde una ubicación diferente a la sede de la empresa” (p.45), puede ser su domicilio, la oficina de los clientes o una sucursal etc., vinculándose de manera tecnológica y temática utilizando para ello sistemas informáticos como computadores, internet, teléfonos etc.

Para estos autores el teletrabajador puede trabajar de forma parcial o total dependiendo de las funciones que le hayan sido asignadas y la relación que tenga con el grupo de pertenencia e

interacción que tenga dentro de la empresa y las facilidades que le brinde la infraestructura, el perfil psicológico, sociológico y técnico del trabajador.

Para Boiarov y Poliszuk (2003), el teletrabajo es una forma de trabajo a distancia que se realiza mediante el uso de tecnologías de telecomunicación, no se trata de una profesión sino de una nueva forma organizativa de desarrollar las actividades laborales lo que requiere una organización cultural y técnica para llevarlo a cabo. En el teletrabajo se sustituye el desplazamiento del trabajador a las instalaciones de la empresa por tecnologías lo que requiere políticas, dirección, estructuras de dirección y organización.

El teletrabajo es una modalidad de trabajo flexible que permite que el trabajador realice sus actividades laborales sin la presencia física del empleado en las oficinas de la empresa el cual puede llevarse a cabo a tiempo completo o parcial de su jornada laboral y requiere medios de telecomunicación para permitir el contacto entre el empleado y el empleador; sustituye los desplazamientos por las telecomunicaciones (Boiarov y Poliszuk, 2003).

Teletrabajar es realizar actividades laborales desde cualquier lugar geográfico distinto a la sede de la empresa que se realiza a distancia a través del uso de tecnologías de información lo que puede llegar a generar un valor añadido a la empresa (Peiró, 2001). El concepto legal de teletrabajo y teletrabajador se encuentra en la Ley 1221 de 2008 en el artículo 2:

Teletrabajo: es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

Teletrabajador: Persona que desempeña actividades laborales a través de las tecnologías de la información y comunicación por fuera de la empresa a la que presta sus servicios.

**Tabla 1**  
*Conceptos*

<b>Concepto</b>	<b>Definición</b>
Teletrabajo	Es una forma de organización laboral, que consiste “en el desempeño de actividad remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tics para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo” (p.10).
Teletrabajador	“Persona que desempeña actividades laborales a través de tecnologías de información y la comunicación por fuera de la empresa a la que presta sus servicios” (p.10).
Autónomo	“Trabajadores independientes o empleados que se valen de las tics para el desarrollo de sus tareas ejecutándolas desde cualquier elegido por él” (p.11).
Suplementario	“Trabajadores con contrato laboral que alternan sus tareas en distintos días de la semana entre la empresa y un lugar fuera de ella usando las tics para dar cumplimiento. Se entiende que teletrabajan al menos dos días de la semana” (p.12).
Móvil	“Trabajadores que utilizan dispositivos móviles para ejecutar sus tareas, Se actividad laboral les permite ausentarse con frecuencia de la oficina. no tiene un lugar definido para ejecutar sus labores” (p.12).

**Nota:** El libro Blanco. el ABC del teletrabajo en Colombia. MiTIC y Mintrabajo.

resume los conceptos más relevantes del presente estudio que se utilizarán a lo largo del mismo.

### ***Aspectos tecnológicos del teletrabajo***

Un aspecto fundamental para la realización del teletrabajo es la tecnología de la información ya que esta permite el logro de objetivos del teletrabajador y de la empresa. Elementos como las herramientas ofimáticas, telemáticas, el internet y los equipos, son componentes importantes para el desarrollo de esta modalidad de trabajo. La Organización Internacional del Trabajo considera que la tecnología hace posible el teletrabajo facilitando las comunicaciones (OIT, 1990)., resume los aspectos tecnológicos tales como análisis, conectividad, seguridad y control.



**Tabla 2**  
*Aspectos tecnológicos.*

<b>Concepto</b>	<b>Aspectos</b>
Análisis	“Identificar y delimitar el tamaño de la fuerza de trabajo Tipo de herramientas que se le facilitan al trabajador” (p.25).
Conectividad	“Plataforma tecnológica uniforme Redactar políticas para el uso de tecnologías Actualización de avances tecnológicos Equipos con capacidad eficiente” (p.25).
Seguridad	“Desafíos en términos de protección Manejo de información confidencial Seguridad física” (p.25).
Control	“Identificación de niveles de control Dispositivos de control como relojes y software” (p.25).

**Nota:** Proyecto de implementación en modalidad de teletrabajo para personas con discapacidad motora (Ríos, Et al, 2012).

### ***Funciones o labores que se pueden realizar por medio del teletrabajo***

El teletrabajo se trata de todas aquellas actividades laborales en las que para su desarrollo no es indispensable ni determinante la ubicación física del trabajador en las instalaciones de la empresa de lo que se desprende que el teletrabajo se puede desarrollar procesar y analizar y llevar a cabo a la distancia.

En principio podrán ser desarrolladas en modalidad de teletrabajo aquellas que para su desarrollo necesita un alto desempeño intelectual, las que se pueden llevar a cabo de manera individual y que no precise su realización un trabajo en equipo y que pueden ser entregados con un horario más flexible y requieran de un mayor autocontrol (Barrero, 1999) y aquellas profesiones que realicen las siguientes actividades (Slesaransky, 2002):

- Convierten la información. traductores y mecanógrafos.
- Gestionan información: agentes, comerciales, contables.
- Generan información: periodistas, investigadores, redactores editoriales, programadores
- Difunden información: Ventas, soporte.

- Acceden a la información: suscripciones de prensa, boletines de información.
- Comparten información: relaciones cliente/proveedor.
- Acceso remoto: directores, trabajadores que se encuentren de viaje.

Además de lo anterior, algunas profesiones que pueden desarrollar sus actividades en teletrabajo son los investigadores, analistas, consultores, jefes de proyectos, diseñadores y desarrolladores web, redactores, procesadores de dato entre otros (Slesaransky, 2002).

### ***Beneficios del teletrabajo***

El Teletrabajo ofrece ciertos beneficios o ventajas para las partes involucradas y su entorno. La empresa se beneficia en:

- Ahorro en gastos fijos como arriendo de oficinas y manteamientos.
- Disminuye la contaminación ambiental lo que favorece la imagen institucional.
- Aumento en la productividad.
- Mayor flexibilidad en la contratación.
- Posibilidad de contratación de personas altamente capacitadas que puede contratar remotamente y disminuir el pago de remuneraciones elevadas por este motivo.
- Posibilidad de contratación de personas discapacitadas a quienes se les dificulta el desplazamiento a un centro de trabajo. (Saco, 2006, p.343)

Por su parte, los empleados que se vinculan en modalidad de teletrabajo tienen múltiples beneficios:

- El ambiente familiar para desempeñar su trabajo.
- Trabajar sin desatender obligaciones del ámbito familiar o personal.
- Mayor independencia y autonomía.
- El trabajo polivalente.
- Flexibilidad en el manejo del horario de trabajo.
- Oportunidad de ser contratado a pesar de ubicarse donde el trabajo es un bien escaso. (Saco, 2006, p.343)

Para el entorno, el teletrabajo resulta beneficioso en los siguientes aspectos:

- Disminución de la contaminación ambiental al existir menor desplazamiento

- Ahorro de energía.
- Contratación de personas discapacitadas, migrantes e incluso marginadas.
- Desarrollo de regiones menos favorecidas (Saco, 2006, p.344).

La muestra los beneficios del teletrabajo para las organizaciones y para los trabajadores.

**Tabla 3**

*Beneficios del Teletrabajo.*

<b>Organización</b>	<b>Trabajadores</b>
Mayor productividad	Equilibrio entre la vida personal y laboral.
“Costos predecibles y flexibles en planta física, tecnología y recursos humanos”.	“Incremento en la productividad”.
Reducción de costos fijos y beneficios fiscales.	Ahorros en tiempos de desplazamiento.
Control de seguimiento de procesos y resultados.	Ahorros en los costos asociados a desplazamientos y alimentación.
Mayor índice de retención de personal capacitación.	Mejoras en la salud y las relaciones familiares vecinales.
Para el área de tecnología posibilidad de aprovechar BYOD	“Optimización de las actividades personales gracias al desarrollo de habilidades para la gestión del tiempo y las tareas” (p.23).
Reducción de la huella de carbono e impacto ambiental positivo.	Mejor calidad de vida.
Inclusión socio-laboral de población vulnerable.	Mejor productividad y desempeño.

**Nota:** “Proyecto de implementación en modalidad de teletrabajo para personas con discapacidad motora” (Ríos, Et al, 2012).

### *Desventajas del teletrabajo.*

Si bien el teletrabajo tiene una amplia gama de beneficios y ventajas para los teletrabajadores, también existen aspectos que requieren consideración. Según estudios de la OIT (2013), los empleadores prefieren ver a los empleados en los sitios de trabajo y asegurarse de que ellos estén cumpliendo con sus labores asignadas lo que pone de manifiesto la imperante necesidad de un cambio de cultura hacia la generación de confianza entre el empleador y el empleado.

Por su parte, los teletrabajadores requieren de habilidades adicionales a las que necesitan como trabajadores convencionales por la necesidad de autogestionarse, disponer de un espacio

adecuado para el trabajo y además el entendimiento que el teletrabajo no es el sustituto para realizar las tareas de cuidado del hogar aunque permite mayor flexibilidad para que los padres puedan cumplir con sus responsabilidades domésticas por lo que deben encontrar un equilibrio adecuado, por lo anterior, es indispensable establecer políticas para permisos tanto para hombres como para mujeres que trabajen en esta modalidad.

Finalmente, no todos los empleados pueden sentirse cómodos en la modalidad de teletrabajo debido al asilamiento y la falta de interacción social física a pesar de los dispositivos de tecnología que acercan las personas como las videollamadas, las video conferencias, la mensajería instantánea, los correos electrónicos y la telefonía entre otras herramientas (OIT, 2013).

### *Perfil del teletrabajador*

El teletrabajo es una modalidad de trabajo a distancia que puede ser realizado desde casa, o en un café internet o en un sitio etc. Sin embargo, no todos los trabajos son susceptibles de ser realizados de esta forma y de la misma manera, no todos los trabajadores tendrían éxito si trabajaran en esta modalidad. De ahí surge la necesidad de realizar el perfil del teletrabajador, conocer las características y habilidades o destrezas que debe tener o desarrollar para que el empleado pueda alcanzar el éxito en el teletrabajo.

Para Amigoni y Gurvis (2009), existen ciertas características y rasgos que debe tener el teletrabajador en su personalidad que pueden hacer que se cumpla el perfil para que una persona pueda ser un teletrabajador exitoso. A continuación, se listan las características propuestas:

**Se orienta a los resultados.** el teletrabajador debe estar enfocado hacia la meta, los resultados y el éxito. esto no implica que se descuide el proceso, pero su mayor incentivo es

lograr el objetivo propuesto. Además, orientarse al resultado hace que se puedan sortear de mejor manera los imprevistos y las dificultades del proceso para lograr la meta.

**Destrezas en la comunicación.** El trabajo a distancia implica que la información que se requiere para el trabajo no puede obtenerse por la observación como se da en un entorno de trabajo físico de oficina con compañeros que puedan enseñar las actividades a partir de la demostración. La información, por lo tanto, llegará de forma audiovisual, escrita o audible en instrucciones, manuales o indicaciones por lo tanto se deben tener destrezas para la comunicación.

Aunado a las destrezas que debe tener el teletrabajador en la comprensión de instrucciones a través de los diferentes medios de comunicación, las indicaciones dadas deben ser claras, específicas, detalladas de forma que los textos escritos o los documentos audiovisuales o audios, deben garantizar una mayor comprensión y accesibilidad a la información por lo tanto se requiere que cuenten con cuatro criterios: estructura, cohesión, unidad de tema y aprehensión del oyente. El texto debe ser claro, coherente y no exigir un esfuerzo cognitivo adicional para su comprensión.

**Autonomía.** La constante supervisión no debe ser un aspecto motivante para una persona que trabaja en modalidad de teletrabajo, las personas que requieren una vigilancia para cumplir con sus responsabilidades no tendrán un gran éxito trabajando a distancia y es muy probable afecten de manera negativa los resultados de la empresa. El teletrabajador requiere suficiente autonomía y poca vigilancia para realizar su trabajo y no requerir constante supervisión para sentirse motivado ya que el teletrabajo no puede ser supervisado de manera constante.

**Adaptabilidad.** el teletrabajador debe adaptarse a no tener constante relación con las personas de manera física, a tener un nuevo entorno de trabajo, a no tener colegas ni clientes a

los cuales atender físicamente. También debe adaptarse a evitar las disposiciones del entorno del hogar como el acceso a la nevera, la televisión, su familia, su mascota, los asuntos personales extensos y constantes.

**Organización.** la organización se da en varios sentidos; debe tener un sitio de trabajo, agradable, ergonómico y donde pueda organizar sus objetos para desempeñar el trabajo, también debe ser organizado en el tiempo para realizar las labores y los asuntos personales lo que requiere habilidades de autogestión y autocontrol. La falta de organización puede derivar en que se tome más tiempo para realizar una tarea del que usualmente haría en un ambiente laboral de oficina y con supervisión.

**Mayor conocimiento acerca de sus funciones.** para el teletrabajo se recomienda que el empleado adquiera sólidos conocimientos en la etapa de inducción, ya que posteriormente no tendrá un compañero o colega que le indique cómo realizar sus trabajos, despejar dudas o enmendar errores. En la modalidad de trabajo convencional será más fácil ubicar un compañero que pueda despejar dudas al instante; en la modalidad de teletrabajo esto se torna más complejo dada la distancia.

**Interiorización acerca de los objetivos organizacionales.** los teletrabajadores por estar fuera de la oficina es posible que pierdan cierto contacto con la información empresarial que se encuentra expuesta en las carteleras informativas y los boletines en los que figuran la misión, la visión, los objetivos y valores de la organización. No obstante, es necesario mantener esta información disponible para el teletrabajador de forma que la mantenga presente cuando realice sus actividades laborales.

**Manejo del tiempo y fijación de prioridades.** este aspecto va de la mano con la organización; el teletrabajador debe tener la capacidad de organizar sus tareas y realizar o

urgente, lo importante y lo cotidiano y administrar de manera correcta su tiempo para todas las actividades.

**Alcanzar éxito en actividades previas.** el éxito en el trabajo físico es un buen escalón para avanzar hacia el teletrabajo; una persona que ha tenido dificultades en el cumplimiento de metas en el entorno físico, difícilmente logrará el éxito sin supervisión o vigilancia que proporciona el entorno en la oficina.

**Entorno familiar o del hogar favorable.** el entorno del hogar debe ser apto para trabajar; si el entorno es ruidoso, oscuro, mal ventilado, no tiene la posición ergonómica aceptable, tiene niños pequeños, personas mayores o enfermos que requieren constantemente atención, estos aspectos serán una dificultad para cumplir con las labores diarias. Se sugiere que el teletrabajador establezca con sus miembros de familia u hogar reglas acerca del tiempo que dedica a su trabajo y al hogar para lograr desarrollar sus labores en el ambiente adecuado y en el tiempo determinado. La concentración y constancia es importante para el éxito empresarial.

**Asignar labores que se pueden desarrollar en el teletrabajo.** el empleador debe asegurarse de que las labores encomendadas pueden ser desarrolladas a distancia. Se sugiere hacer un buen análisis para asegurarse que las funciones delegadas se pueden desempeñar por medio del teletrabajo y que el empleado que labora en esta modalidad puede tener pleno éxito en las actividades asignadas.

**Automotivación.** la motivación del teletrabajador debe ser en mayor medida interna; debe motivarse en su desempeño, en sus logros y éxito y no en la vigilancia o supervisión de sus líderes.

**Autocontrol.** el teletrabajador debe controlar sus tiempos, controlar los riesgos y minimizarlos, ser puntual y organizado y tener control en la comunicación con sus compañeros y clientes ya que está en su mayoría es escrita o telefónica lo que requiere de mayor formalidad.

**Perfeccionista.** el control de calidad debe ser realizado por el mismo teletrabajador debido a que no tiene una supervisión constante es por esto que el ser perfeccionista es un rasgo de la personalidad que es muy conveniente para los teletrabajadores.

**Optimista.** un buen estado de ánimo es fundamental para el teletrabajador ya que no tendrá el ánimo o la presión de compañeros, colegas o jefes en caso de sentirse pesimista por su labor. el teletrabajador debe contar con una visión de confianza y optimismo hacia el futuro

A pesar de contar con muchas de las cualidades mencionadas, una de las grandes dificultades que enfrentan los teletrabajadores es el conflicto entre la vida personal y la laboral dado que los límites entre uno y otro se desdibujan. Algunos estudios demuestran que el teletrabajo aumenta el número de horas que se dedica al trabajo y que el hogar ejerce una injerencia en las actividades laborales, lo cual crea ciertos efectos adversos en el bienestar de las personas y pueden llegar a aumentar los niveles de estrés (Eurofound citado en OIT 2019).

Algunos de los problemas que genera el teletrabajo se da por cuenta de la presencia de los niños pequeños en el hogar ya que las personas dicen tener mayor dificultad para concentrarse cuando tiene niños menores de 12 años en el hogar cuando se encuentran teletrabajando (Eurfonund, citado en OIT, 2019).

Con el fin de ayudar a las organizaciones a que sus empleados en teletrabajo encuentren un equilibrio entre la vida familiar y laboral, la OIT ha generado algunas sugerencias que se pueden adaptar al teletrabajador:

- Ofrecer a los teletrabajadores flexibilidad para el manejo de sus propios horarios para cumplimiento de metas específicas.



- Asegurarse de que el trabajador pueda desconectarse en las horas de descanso para que no tenga repercusiones desfavorables en la salud.
- Fomentar la capacitación y la colaboración entre colegas y jefes.
- Apoyo para el cuidado de los hijos como planes especiales de licencia parental y diálogo social (OIT, 2019, p. 19).

El teletrabajador y el empleador deben generar espacios en los que se pueda desarrollar el teletrabajo de manera cómoda y accesible y ayudarse mutuamente para desarrollar el perfil necesario para que el empleado en esta modalidad pueda alcanzar el éxito en sus labores y pueda lograr el equilibrio entre su vida familiar y el trabajo.

### **Seguridad y salud del teletrabajador.**

Para que los teletrabajadores puedan realizar sus trabajos con eficacia en la distancia, las características físicas y ambientales son fundamentales. Las leyes en materia laboral se estipula que es responsabilidad del empleador velar por la protección y salud del teletrabajador. Por lo tanto, la OIT (2020), ha indicado una serie de riesgos a los que se encuentra expuesto el teletrabajador con el fin de concientizar a los empleadores y a los empleados:

- El estrés y la adicción a la tecnología, la sobrecarga laboral, la fatiga y la dificultad para desconectarse del trabajo mientras se encuentra en casa y mantener las horas adecuadas de descanso.
- El aumento de bebidas alcohólicas o drogas recreativas para disminuir el estrés o aumentar el rendimiento en el teletrabajo.
- El sedentarismo, la fatiga visual, los trastornos musculares y del sistema óseo por la prolongada postura en el teletrabajo.
- La falta de ergonomía de los enseres y muebles del hogar que no se encuentran diseñados para trabajar.
- El sentimiento de exclusión o asilamiento.
- Herramientas tecnológicas como el internet que trabajan despacio y ralentizan las labores.

- La falta de establecer límites al trabajo en el hogar que trae conflictos (OIT, 2020, pp. 13 y 14).

Dado lo anterior, y para evitar los riesgos que genera el teletrabajo, la OIT (2020), ha señalado una serie de recomendaciones que los empleadores y teletrabajadores pueden adoptar para mitigar riesgos y establecer medidas de prevención y protección relacionados con esta modalidad de trabajo.

- Aclarar las responsabilidades de los empleadores y de los teletrabajadores que tienen que ver con los riesgos para la salud y la seguridad, los quipos, la ergonomía, el estrés entre otros.
- Aclarar derechos y responsabilidades de los teletrabajadores que tienen que ver con la salud y seguridad del teletrabajo.
- Actualizar a los profesionales en salud y seguridad del trabajo acerca de los procesos y las herramientas en lo que hace referencia a los sistemas de apoyo que deben tener los teletrabajadores, los protocolos par ergonomía y su relación con la SST.
- capacitar a los teletrabajadores acerca de los descansos durante la jornada laboral.
- Promover la salud física e impulsar en los teletrabajadores los hábitos de vida saludable.
- Establecer o aumentar el apoyo psicológico para los teletrabajadores mediante líneas de ayuda y asesorías con expertos.
- Alentar al personal directivo que ayude a mitigar el estrés.
- Considerar que los teletrabajadores tomen prestados los equipos de oficina para desempeñar sus labores en casa mientras dure la pandemia y el teletrabajo (OIT, 2020, p. 14 y 15).

### ***Obligaciones del empleador y el teletrabajador.***

Además de los múltiples beneficios que el Teletrabajo ofrece a las partes implicadas y su entorno, también genera ciertas obligaciones de parte del empleador y el empleado con el fin de cumplir con los objetivos propuestos en el marco del desarrollo de las actividades laborales. Las obligaciones se encuentran estipuladas en la legislación vigente en Colombia mencionadas anteriormente como son la Ley 1221 de 2008 y el decreto 884 de 2012 que lo regula:

Por parte del empleador:

- El empleador se responsabiliza por la seguridad del empleado que labora en la modalidad de teletrabajo
- El reglamento interno de Trabajo debe contener las condiciones especiales para la operación del Teletrabajo.
- El empleador debe suministrar a sus empleados que laboran en esta modalidad de teletrabajo todos los equipos para trabajar de manera segura.
- El empleador debe garantizar la formación, e información adecuada acerca de los riesgos laborales que se deriven de la utilización de los equipos y las labores encargadas.
- Es obligación del empleador incluir al teletrabajador en el programa de salud ocupacional y permitir su participación en este comité.
- El empleador debe informar a su teletrabajador la política de seguridad y salud en el trabajo.

Las obligaciones del teletrabajador son:

- Participar en la prevención y promoción de las actividades organizadas por la empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- Cumplir con la normatividad del programa de seguridad y salud en el trabajo dispuesto por la empresa.
- Utilizar los elementos de protección personal en su lugar de trabajo y participar en los programas de prevención de riesgos y promoción de la seguridad y la salud en el trabajo.

***Lineamientos para la implementación del teletrabajo distrital con enfoque diferencial.***

En cuanto al teletrabajo, la administración distrital se enfocó en realizar un modelo basado en la inclusión, la productividad, el bienestar, la calidad de vida, el balance y la sostenibilidad ambiental, social y económica. Se espera avanzar hacia una implementación de teletrabajo en el 100% de las entidades distritales, dando prioridad a las madres cabeza de hogar y que alcance a un total de 5.400 servidores que trabajen en esta modalidad para el año 2024

(secretaría general de la Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, Circular 032 de 2021, expedida Por la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Para la implementación del teletrabajo, la Secretaría Distrital define un modelo de teletrabajo que consta de 3 etapas y 5 lineamientos básicos que se estipularon en la circular No. 32 expedido en febrero de 2021, los cuales se enuncian a continuación:

### ***Etapas***

El Modelo para la implementación del Teletrabajo con enfoque diferencial propuesto por la Secretaría distrital consta de 3 etapas que se van surtiendo de manera progresiva y escalonada. Se contempla también una evaluación y reportes periódicos a la Secretaría con el fin de verificar el cumplimiento de las metas propuestas en el Plan de Desarrollo Económico, Social y Ambiental dispuesto para el periodo del alcalde que comprende 2020 – 2024. A continuación, se enumeran las etapas:

**Etapas 1.** Acuerdo Institucional, en esta etapa se realiza la firma del pacto por el teletrabajo y se define y capacita al equipo técnico

**Etapas 2.** Consolidación del programa, en esta etapa se analizan las condiciones organizacionales y tecnológicas, se identifican riesgos, se revisan los lineamientos de cada entidad, se elabora el Plan de Acción Anual para el Teletrabajo y actualiza el procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

**Etapas 3.** Implementación y Seguimiento. Se realiza el seguimiento al Plan de Acción Anual para el Teletrabajo, se implementa el teletrabajo de forma progresiva, se hacen evaluaciones periódicas, se formula acciones de mejora, y se presentan reportes a la Secretaría General de la Alcaldía de Bogotá para verificar el cumplimiento de las metas.

**Lineamientos.**

El Modelo para la implementación del Teletrabajo con enfoque diferencial propuesto por la Secretaría Distrital estipula 5 lineamientos con el fin de consolidar y fortalecer el proceso. A continuación, se exponen los 5 lineamientos que se establecieron en el modelo:

**Firma del pacto por el teletrabajo.** es el acuerdo de intensión entre los sectores y sus entidades que se establecieron para alcanzar la meta de 5.400 teletrabajadores en el año 2024.

**Vincular.** se desarrollarán actividades para impulsar la promoción y legalización de esta modalidad de trabajo, priorizando a las personas en condición de discapacidad, cuidadores, madres o padres cabeza de familia y plan de retiro. para esto se aplican ciertas directrices. revisión del manual de funciones, priorizar la población objetivo, fomentar la participación del programa entre los funcionarios, orientar las acciones al enfoque diferencial, considerar los aspectos del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y otorgar periodo de prueba al teletrabajador.

**Teletrabajar.** Asignar las tareas luego de vincular el trabajador al modelo de teletrabajo. en este aspecto se debe tener en cuenta que no se debe sobrecargar al teletrabajador ni generar para él una extensión del horario laboral y además debe tener un horario flexible. Para su cumplimiento se han fijado tres turnos:

- “Lunes a viernes de 7: 00 a.m. a 4:30 p.m., incluida hora de almuerzo.
- Lunes a viernes de 10:00 a.m. a 7:30 p.m., incluida hora de almuerzo.
- Lunes a viernes jornada continua de 12:00 m a 8: 30 p.m.” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, p.34).

**Fortalecer.** Este lineamiento se enfoca en la mejora continua, la gestión del conocimiento y la innovación, para lo cual se indica generar una cultura favorable para el teletrabajo entre todos los empleados, realizar un presupuesto para la compensación de gastos estipulada en la

Ley 1221 de 2008, presentar avance de metas, fomentar el uso de las herramientas tecnológicas, desarrollar acciones que ayuden a simplificar la *implementación* del teletrabajo.

**Impactar.** El modelo busca impactar en la productividad laboral, el bienestar, la calidad de vida y la sostenibilidad social, ambiental y económica.

Las etapas y lineamientos que comprende el Modelo para la implementación del teletrabajo en las entidades del distrito establecen un marco para que, las entidades como el IDPAC fomenten, desarrollen e implementen el teletrabajo al interior de sus instituciones.

### ***Trabajo en casa en el IDPAC.***

En el marco de la pandemia generada por la Covid-19, las empresas se vieron avocadas a que sus empleados realizaran las funciones laborales desde sus domicilios con el fin de cumplir con el aislamiento preventivo de contagios. El IDPAC no fue la excepción y tuvo que tomar medidas urgentes e inmediatas para cumplir con este requerimiento nacional.

Para dar mayor claridad a lo implementado por el IDPAC se hace necesario hacer la diferencia entre dos modalidades de trabajo fuera de las instalaciones de la oficina: el teletrabajo y el trabajo en casa.

El teletrabajo, se sustenta básicamente en la ley 1221 de 2008 y el trabajo en casa en la Ley 2088 de 2021. Las grandes diferencias de estas dos modalidades se muestran en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

#### **Tabla 4.**

*Cuadro comparativo teletrabajo Vs. trabajo en casa.*

<b>Teletrabajo</b>	<b>Trabajo en casa</b>
Exige consentimiento del trabajador	Se le notifica al trabajador
Se termina por acuerdo entre las partes	Se puede terminar unilateralmente por el empleador
Puede ser indefinido	Es temporal inicialmente por 3 meses prorrogables por 3 meses o más hasta que las

	circunstancias que lo hayan generado se finalicen
Su esencia es la utilización de la tecnología y requiere un SSGT	No es tan exigente para utilización de las TIC y no requiere un SSGT sin embargo debe ser comunicado a la ARL el cambio de lugar de trabajo.
No obliga al pago de conectividad digital (internet).	Obliga al pago de conectividad digital (internet) el cual reemplaza el auxilio de transporte
Los teletrabajadores deben registrarse ante el Ministerio del Trabajo	Los empleados de trabajo en casa no requieren registro ante el Ministerio del Trabajo
Tiene derecho al pago de horas extras, dominicales, nocturnas, beneficios, etc.	Tiene derecho al pago de horas extras, dominicales, nocturnas, beneficios, etc.

La tabla anterior muestra las diferencias y semejanzas existentes entre las modalidades de trabajo: teletrabajo y trabajo en casa. Si bien el teletrabajo se encuentra regulado hace más de una década, el trabajo en casa es nuevo y su regulación no lleva más de dos años en vigencia en Colombia.

Con motivo de la pandemia, en el año 2020, el IDPAC implementó el trabajo en casa para sus funcionarios y lo ha ajustado conforme a la regulación legal existente. Actualmente los funcionarios, para cumplir con sus funciones en aislamiento trabajan en casa en un horario de 8 a.m. a 5:30 p.m., se les suministra silla y computador si lo requieren, y las reuniones se realizan por herramientas tecnológicas digitales como Zoom, Teams, Whatsapp y correos electrónicos. En cuanto a la atención al público, que es un servicio esencial el IDPAC, tomó fuerza de forma digital, por lo tanto, esta se realiza vía correo electrónico, chat, mensajería instantánea y el PBX el cual se configuró para atención desde casa.

Actualmente, los niveles de contagio se han ido controlando, por lo tanto, se ha empezado a reactivar el trabajo presencial al interior de las instituciones, razón por la cual, el IDPAC, ha

empezado a trabajar en alternancia con el trabajo en casa y el trabajo presencial con un aforo de oficinas del 30%. Para lograr esta capacidad, los empleados asisten a la oficina máximo 3 veces por semana, en un horario de 7 a.m. a 4:30 p.m. de forma rotativa, en la que cada jefe de proceso controla los turnos del personal. Cabe aclarar que el IDPAC implementó el trabajo en casa, pero no ha implementado el teletrabajo.

No obstante, lo anterior, las entidades deben atender a los requerimientos, los cuales deben tener cumplimiento tanto por el empleado como por la organización y ajustar todas las actividades al marco legal el cual se encuentra en el marco jurídico dispuesto desde la Constitución Política y en las respectivas leyes, decretos y resoluciones emitidas por el gobierno nacional el cual se indica en el siguiente apartado.

La normatividad del trabajo en casa en el IDPAC se reguló mediante la Ley mencionada para trabajo en casa y resolución 186 de 2021, por el cual se adoptó el protocolo de bioseguridad y se dictan otras disposiciones sobre los horarios flexibles y de trabajo en casa específicamente para el IDPAC.

El protocolo incluye las medidas de autocuidado para prevenir el contagio para lo cual precisa: revisar las prácticas para auto cuidarse, adoptar las medidas que garanticen la protección de los empleados, comparar y reflexionar acerca de las experiencias y prácticas a la luz de las medidas sanitarias y tomar las nuevas decisiones, evaluar los beneficios para todos los empleados, generar las condiciones que permiten materializar la prevalencia de los derechos de niños, niñas y adolescentes a partir de estas prácticas.

La resolución también indica las medidas para el cuidado de la salud mental, para lo cual indica que cada empleado antes de salir debe planificar las actividades que se realizarán fuera de casa y la forma en que movilizará y las medidas de protección que empleará, mientras se



encuentre en el espacio público recomienda mantener un actitud positiva y concentrarse en los posibles riesgos de contagio y el uso adecuado de las medidas de protección, además sugiere mantener espacios de interacción social especial para niños, niñas y adolescentes con estrictas medidas de seguridad y al regresar a casa priorizar los protocolos de higiene y autocuidado. El otro aspecto que regula la resolución es el correcto lavado de manos, el distanciamiento físico adecuado, la ventilación en casa, la limpieza y desinfección del sitio de trabajo y el manejo de residuos.

La resolución para el IDPAC, regula los procesos a cargo de gestión del talento humano acerca de “las medidas de seguridad y salud en el trabajo entre las que se encuentran asegurar que se cumplan las disposiciones y recomendaciones de las autoridades de salud en relación a la prevención del Covid-19” (Alcaldía Mayor de Bogota, 2020, p.23). Aunado a lo anterior, se dispusieron medidas para fomentar el uso de la bicicleta en concordancia con la Ley 1811 de 2016 acerca de los incentivos a los servidores públicos por el uso de este medio de transporte, también instauró horarios flexibles.

La oficina asesora de comunicaciones del IDPAC tiene a cargo concientizar y sensibilizar a los empleados acerca de las decisiones que deben adoptar en cuanto al cuidado de la salud mental y física, individual, familiar y de la comunidad en general.

El IDPAC adopta medidas a cargo del equipo directivo y jefes de oficina quienes deben mantener grupos de trabajo separados en tiempo y lugar para favorecer el distanciamiento físico, deben garantizar un máximo del 30% de capacidad instalada en los puestos de trabajo, adoptar jornadas de trabajo flexibles para turnos de entrada y salida del personal, informar en los 5 primeros días hábiles de cada mes a la Secretaria General – Gestión del Talento Humano los horarios flexibles concertados con los empleados, durante el trabajo en casa, los funcionarios,

deben estar en permanente contacto con su jefe inmediato para garantizar la correcta prestación de los servicios, cada jefe es el responsable de hacer seguimiento a los grupos de trabajo, el cumplimiento estricto de sus funciones laborales llevando un registro y evidencia de los avances alcanzados en congruencia con las funciones de cada servidor público, el objetivo de área y las metas institucionales asignadas, a cada jefe le corresponde definir a los supervisores y colaboradores de su equipo de trabajo, la modalidad de trabajo que deben adoptar.

En el IDPAC, se continúan pagando las horas extras, se tramitan los permisos solicitados, las incapacidades y licencias, las cuales se tramitan por medio de los correos electrónicos corporativos habilitados para correspondencia interna y para correspondencia externa, además habilitó una ventanilla virtual para que los ciudadanos radiquen sus requerimientos.

No obstante, la alternancia adoptada y las medidas de bioseguridad, algunos cargos deben cumplirse de manera presencial continua para el correcto funcionamiento de su puesto de trabajo, estos cargos son los conductores, las personas que manejan el archivo, las personas encargadas de la seguridad y salud en el trabajo y las secretarías de los jefes de área.

Las capacitaciones se están realizando de manera virtual al igual que las actividades inherentes al plan de bienestar de los empleados y los bonos e incentivos se han entregado en casa, todo con el fin de mantener las normas y recomendaciones de bioseguridad en el manejo de la pandemia generada por la Covid – 19.

### **Marco legal**

La legislación nacional en materia de teletrabajo pretende abarcar todos los derechos de los trabajadores que sean contratados en esta modalidad, de esta forma el teletrabajo se encuentra regulado en el derecho laboral desde la Constitución Nacional y las leyes aplicables. En este

apartado se expondrá el marco legal en el cual se desenvuelven los derechos y obligaciones de los teletrabajadores y sus empleadores.

***Leyes en Colombia para el teletrabajo.***

Las leyes en Colombia que enmarcan la legislación para los teletrabajadores se encuentran enmarcadas desde la Constitución Política, la ley laboral para todos los empleados en Colombia y las leyes, decretos y resoluciones específicas para el teletrabajo. Las leyes para los empleados en Colombia en cualquier modalidad deben cumplir con todos los requisitos de ley; los teletrabajadores tienen excepciones en cuanto a la jornada de trabajo y el sitio geográfico en el cual desempeñan sus funciones.

La siguiente 5, resume el marco legal del teletrabajo en el país. Se inicia por las normas superior que es la Constitución Política hasta las leyes específicas en normatividad laboral para el teletrabajo.

**Tabla 5**

*Marco legal teletrabajo en Colombia.*

<b>Marco Legal Teletrabajo en Colombia</b>	
<b>Documento</b>	<b>Aplicación</b>
Constitución Política art 53	“Principios que fundamentan las relaciones laborales extensibles a la modalidad del teletrabajo”
Constitución Política art 54	“Obligaciones del Estado y los empleadores en formación y habilitación profesional y técnica para los empleados que así lo requieran y que también aplica a los teletrabajadores”.
Constitución Política art 13	El estado protegerá especialmente a aquellas personas que, “por su condición económica, física y mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionara los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”.
Código Sustantivo del Trabajo	“Norma reguladora del derecho laboral de los trabajadores aplicable a la modalidad del teletrabajo”
Ley 1221 de 2008	Reconoce el Teletrabajo como “modalidad laboral en Colombia y crea las bases para el desarrollo de las políticas públicas para la población vulnerable.

	Crea la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo y crea garantías laborales de seguridad social y sindicatos para los teletrabajadores”
Ley 1341 de 2009	“Definición de las Tic y requisitos esenciales para desarrollar el teletrabajo”
Ley 1429 de 2010	“Establece las obligaciones del Estado para promover programas de formación asistencia técnica, asesoría que promueva la formalización del teletrabajo”
Decreto 884 de 2012	“Este decreto regula las condiciones en las que debe desarrollarse el teletrabajo en cuanto a dependencia y la relación laboral entre empleados y empleadores, las obligaciones que tienen las empresas públicas y privadas”.
Resolución 2886 de 2012	“Establece las obligaciones de las entidades que conforman la Red de Fomento del Teletrabajo”
Ley 1562 de 2012	“Modifica las regulaciones al sistema general de riesgos laborales y realiza algunas disposiciones para el teletrabajo”.
Decreto Distrital 806 de 2019	“Para el Distrito Capital. dicta las disposiciones para la implementación, apropiación, adopción, fomento y sostenibilidad del Teletrabajo en entidades estatales”
Decreto 417 de 2020	“Por el cual se declara un estado de emergencia económica, social y ecológica en todo el territorio nacional”.
Resolución 385 de 2020	“Por la cual se declara la emergencia sanitaria por la causa del coronavirus COVID 19 y se adoptan medidas para hacer frente al virus”.
Resolución 380 de 2020	“Por el cual se adoptan medidas preventivas sanitarias en el país, por causa de Coronavirus COVID 19”
Circular 021 de 2020	“Dirigida a empleadores y trabajadores con ocasión de la fase de contención del Coronavirus COVID 19 en donde se predica trabajo en casa, teletrabajo, jornada laboral flexible, vacaciones anticipadas, permisos remunerados y otros”
Decreto 457 de 2020	“Mediante el cual se imparten instrucciones para el cumplimiento del Aislamiento Preventivo Obligatorio”
Resolución 470 de 2020	“Por medio del cual se adoptan las medidas sanitarias obligatorias de aislamiento y cierre parcial de actividades de centros vida y centros día”
Resolución 482 de 2020	“Por el cual se dictan medidas a la prestación del servicio de transporte publico dentro de la emergencia sanitaria”

---

Resolución 844 de 2020

“Por el cual se prorroga la emergencia sanitaria por el nuevo coronavirus que causa la COVID 19 y se dictan otras disposiciones”.

---

### *Aspectos fundamentales de la ley del teletrabajo*

La Ley 1221 sancionada en el año 2008 establece las normas que regulan el Teletrabajo en Colombia y tiene por objeto fomentar, promover y regular esta modalidad de empleo para la generación de este a través de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones. Esta Ley del teletrabajo crea “la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo la cual es integrada por entidades públicas de orden Nacional y que hagan parte de la agenda de conectividad, las empresas privadas de cualquier orden, operadores de telefonía” (Boiarov, 2007, párr. 4), los llamados café internet y los organismos profesionales y su funciones y funcionamiento se definirán en una política pública para este fin.

La Ley 1221 regula que, debido a la naturaleza de la modalidad de trabajo del teletrabajo, las disposiciones sobre jornada laboral, horas extra y nocturna no son aplicables, no obstante, no implica que se pueda sobre cargar al teletrabajador por lo que se requiere una vigilancia del Ministerio de la Protección Social sobre este particular. No se puede considerar teletrabajador al empleado que de manera esporádica realice sus actividades laborales en su domicilio.

Esta Ley promueve la igualdad en el trato entre trabajadores y teletrabajadores y protege contra la discriminación entre unos y otro; la igualdad se fomenta además en la protección en seguridad social, acceso a la formación, edad mínima para acceder al empleo, protección a la maternidad, respeto a la intimidad, los empleadores deben realizar el mantenimiento a los equipos, conexiones, valores de energía y desplazamientos que tengan que ver con el desempeño de las funciones asignadas.

En cuanto a las conexiones y flujo de energía, si estas se encuentran a cargo del empleador, cuando estas fallen impidiendo el desarrollo de las labores del teletrabajador, el salario debe ser igualmente remunerado, sin embargo, el teletrabajador no puede alegar estos imprevistos cuando se desempeña en esta modalidad.

Esta Ley establece que el trabajador que realice sus actividades en las oficinas del empleador y pase a ser teletrabajador, conserva su derecho de solicitar que se le retorne a las oficinas en cualquier momento.

Esta Ley fue regulada por el decreto 884 en el año 2012 y establece que el contrato de trabajo en la modalidad de teletrabajo debe estar enmarcado en lo dispuesto en el artículo 39 del Código Sustantivo de Trabajo y de la Seguridad Social para trabajadores particulares y servidores públicos y debe determinar días y horario en el cual el teletrabajador desempeñará sus funciones con el fin de establecer las posibles responsabilidades que se generen con motivo de los accidentes laborales y evitar una carga excesiva de trabajo para que no exceda la jornada máxima legal.

Los funcionarios podrán cambiar de modalidad de teletrabajo a trabajo en casa siempre que se presente un argumento que valide el cambio de la modalidad. En esta modalidad el decreto dicta que el empleador debe ser específico en el reglamento para el uso de los equipos y programas ofimáticos lo cual debe estar incluso especificado en el reglamento de trabajo y debe además proteger la propiedad intelectual, la seguridad de la información y los datos personales.

Este decreto 884 regula que, si el teletrabajador no requiere desplazamiento con motivo de su trabajo, no hay lugar al auxilio de transporte. Con el fin de realizar la evaluación de desempeño en las entidades públicas, le corresponde a la Comisión Nacional del Servicio Civil

debe adoptar un instrumento para este fin y cumplir de esta manera con las disposiciones vigentes en esta materia.

En cuanto a la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, el Ministerio de Trabajo en conjunto con el coordinador de esta Red debe designar mesas de trabajo para organizar los aspectos tecnológicos, organizativos y legales y una mesa especial para población vulnerable, debe desarrollar las políticas públicas para esta finalidad y fomentar la adopción de esta modalidad.

En el fomento del teletrabajo a nivel nacional en empresas privadas y públicas, debe participar el Ministerio de las Tecnologías de Información y apoyar al Ministerio de Trabajo en estas prácticas y programas.

La alcaldía de Bogotá en el año 2020 dispuso la circular 032 con los “lineamientos para la implementación del modelo de teletrabajo distrital con enfoque diferencial para las entidades e instituciones públicas con el fin de aumentar la calidad de vida de los empleados” (p.1).

En general las Leyes en Colombia que rigen el fomento al teletrabajo definen aspectos generales y designan aquellas instituciones y entes encargados de realizar las políticas públicas que fomenten esta modalidad laboral. La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** resume los puntos clave del teletrabajo en el marco del ordenamiento jurídico colombiano.

**Tabla 6**  
*Aspectos básicos del teletrabajo.*

<b>Puntos Clave</b>	<b>Organización</b>
Modalidades laborales.	La ley 1221 estableció tres tipos de modelo: suplementario, autónomo y móvil. “El suplementario es mediante el cual el teletrabajador realiza sus tareas dos o tres días a la semana fuera de la empresa. El teletrabajo móvil no tiene un lugar fijo para laborar ya que sus funciones se trasladan constantemente de un lugar a otro.” “Autónomo son trabajadores independientes o empleados que se valen de las TIC para el desarrollo de sus tareas, ejecutándolas desde cualquier lugar elegido por ellos”.
Inclusión de la población vulnerable.	Es una estrategia de generación de empleo. “Para personas en condición de discapacidad, las madres cabeza de familia, personas en situación de desplazamiento forzado, privadas de la libertad y demás sectores que se encuentran en una situación desfavorable”. “Fomentar la implementación de esta modalidad de empleo como una política de seguridad social”.
Reglamentación del teletrabajo para los sectores público y privado.	Dirigido al sector privado y al sector público. “Adaptación de los manuales de funciones y competencias laborales del teletrabajo. Normatividad que permite y facilita el desarrollo del teletrabajo”.
Se avalan los derechos y garantías laborales.	Establece muchos aspectos positivos del teletrabajo. “Igualdad de derechos y garantías laborales entre el teletrabajador y el trabajador presencial. Igualdad de beneficios e sistema de Seguridad Social Integral”.
Se incentiva el uso de las Tecnologías de Información y las Comunicaciones (TIC).	“El Ministerio del Trabajo y el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Min TIC), son los principales promotores de la implementación, difusión y fomento del Teletrabajo en Colombia”. El Ministerio TIC debe promover e impulsar la cultura de esta nueva modalidad en el país. “Se crean planes y programas de promoción y difusión; incrementando el uso y apropiación de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones. Inclusión laboral de población con discapacidad”.

**Nota:** Proyecto de implementación en modalidad de teletrabajo para personas con discapacidad motora (Ríos, Et al, 2012).



## Metodología

Esta investigación se centra en el método mixto se está consolidando en las dinámicas de la investigación, pues ha posibilitado integrar diversas perspectivas y matices en los procesos investigativos, para Viteri (2012). “El Método Mixto es la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una fotografía más completa del fenómeno” (p.19), dadas estas posibilidades se determinó aplicar esta metodología, a la presente investigación, además como lo plantean Carol et al. (2014) en su revisión bibliográfica este tipo de estudios posibilitan “una mayor comprensión de los fenómenos estudiados (Creswell y Plano Clark, 2007), facilitan la aproximación a un problema desde diferentes puntos de vista (Tashakkori y Teddie, 1998) o generan y verifican teorías dentro de una misma investigación (Punch, 2005)” (p.4).

La investigación a realizar tendrá un enfoque cualitativo, esta investigación permite centrarse en los procesos de comprensión la cual se desarrolla para alcanzar estudios más claros porque describe el ambiente de trabajo, los procesos y procedimientos, así como la interacción con este, y los funcionarios objetivos de la investigación. A través de esta investigación se podrá observar cómo se incorpora el teletrabajo a una entidad y la percepción de los empleados para ir analizando la viabilidad del proceso. La investigación cualitativa se “enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (Hernández, et al., 2014, p.358).

El estudio propuesto se realizará dentro del marco tipo de investigación descriptiva, la cual busca “especificar las propiedades, las características y los perfiles de los grupos, comunidades procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis [...] pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a

que se refieren” (Hernández, 2014, p.89). Por su parte la investigación “en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación” (Méndez, 2011. p. 230).

### **Instrumentos.**

El instrumento a utilizar es la encuesta, el cual permitirá conocer la percepción de los funcionarios acerca del teletrabajo. Esta herramienta suministrará información que ayudará a conocer aspectos relevantes para la implementación del teletrabajo en la entidad IDPAC. La encuesta pretende indagar sobre aquellos aspectos que representan un mayor beneficio del teletrabajo y aquellos que presentan dificultades, para conocer si el teletrabajo es una modalidad de trabajo que se pueda adaptar de manera adecuada en el IDPAC.

La encuesta se divide en 5 módulos, cada uno de ellos se enfoca en una variable acerca de aspectos fundamentales para evaluar la perspectiva que tienen los empleados acerca del teletrabajo; esto nos permitirá conocer las fortalezas de los empleados en relación al teletrabajo y aquellos aspectos débiles que deben ser mejorados a partir de las fortalezas encontradas y de diseñar una propuesta que permita hacerles frente.

Las variables propuestas son:

- **Eficiencia y productividad:** es la capacidad de generar el resultado del trabajo o producto, con los recursos asignados de la mejor manera.
- **Ausentismo:** evalúa las horas laborales perdidas por la ausencia del empleado a su puesto de trabajo.
- **Calidad de vida:** evalúa los beneficios, el bienestar, la motivación del empleado frente a su puesto de trabajo, las funciones y la organización

- **Perfil del teletrabajador:** evalúa las competencias, destrezas o habilidades individuales para desempeñar las labores asignadas en la modalidad del teletrabajo.
- **Teletrabajo:** Se trata de aquellos aspectos que son inherentes al desempeño de labores en la modalidad del teletrabajo, las cuales no encontraría en la modalidad de trabajo convencional.

Dado que la encuesta nos permitirá conocer la percepción de los empleados con el fin de elaborar una propuesta ajustada a las necesidades de los teletrabajadores y de la organización, enmarcados en el ámbito legal, esta encuesta se responderá en niveles de concordancia en donde cinco (5) el empleado está totalmente de acuerdo con lo formulado en la pregunta y uno (1) totalmente en desacuerdo.

Posteriormente los resultados se evaluarán en una fórmula de coincidencias de Excel y se ponderarán en resultados de porcentajes para establecer el nivel de concordancia entre las respuestas y conocer porcentajes de coincidencia entre respuestas. Se utilizarán valoraciones observacionales de los resultados de la encuesta para el análisis prospectivo de escenarios que ayudarán a la toma de decisiones y a la consecución del objetivo propuesto.

Se espera que esta encuesta permita cumplir con el objetivo de conocer la percepción de los empleados acerca del teletrabajo y con base en las respuestas, elaborar la propuesta más adecuada a las necesidades del IDPAC.

### **Población y Muestra.**

La presente investigación se trata de una propuesta para la implementación del teletrabajo, esta se encuentra dirigida al IDPAC, la muestra a tomar se tomará de la población total de empleados del IDPAC. La fórmula para determinar la muestra fue la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

En donde  
 n= tamaño de la muestra  
 Z= nivel de confianza  
 N= universo o población  
 p= probabilidad a favor  
 q= probabilidad en contra  
 e= error de estimación

El nivel de confianza la puntuación es de 1.96, el de error aplicado fue del 0.05 y una probabilidad de 0.05. IDPAC cuenta con un total de 100 funcionarios. Al aplicar la fórmula mencionada, el tamaño de la muestra fue de un total de 80:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(1-0.5)(100)}{(150)(0.01)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.5)}$$

$$n = 80$$

La muestra a tomar para la aplicación de la encuesta es de 80 personas. La ficha técnica se muestra en la Tabla , a continuación:

**Tabla 7. Ficha técnica encuesta.**

<b>Ficha Técnica encuesta IDPAC</b>	
Población Objetivo	Empleados del IDPAC
Tamaño de la muestra	80
Nivel de confianza	95%
Margen de error	0.5%
Periodo	Año 2021
Recolección de la información	Julio – Agosto 2021
Encuesta	Documento físico
Elaborado por	Luz Ángela Buitrago y Luis Fernando Ángel

Fuente de elaboración propia.

**Técnicas de recolección y análisis de la información.**

Las fuentes de información corresponderán a fuentes primarias y secundarias; las primarias serán tomadas de la organización, los trabajadores y su contexto y entorno laboral. Las fuentes secundarias se tomarán de referencias bibliográficas, libros y revistas indexadas. Para el análisis de los datos recolectados con la encuesta y las fuentes primarias y secundarias consultadas, se utilizarán herramientas tecnológicas para procesamiento de datos.

## Resultados de la herramienta de investigación aplicada

### Resultados encuesta.

El presente acápite muestra el resultado de la herramienta de investigación aplicada, el cual consistió en una encuesta a 80 empleados del IDPAC que trabaja en modalidad de trabajo en casa. La encuesta pretende conocer la percepción de los empleados acerca de esta modalidad de trabajo y del teletrabajo y al respecto, conocer las falencias y los aspectos fuertes, indagar acerca de la eficiencia y productividad de los empleados, el nivel de ausentismo, la calidad de vida, el perfil del trabajador en casa, el manejo de las herramientas tecnológicas. A continuación, se relacionan las respuestas a cada una de las preguntas aplicadas. La

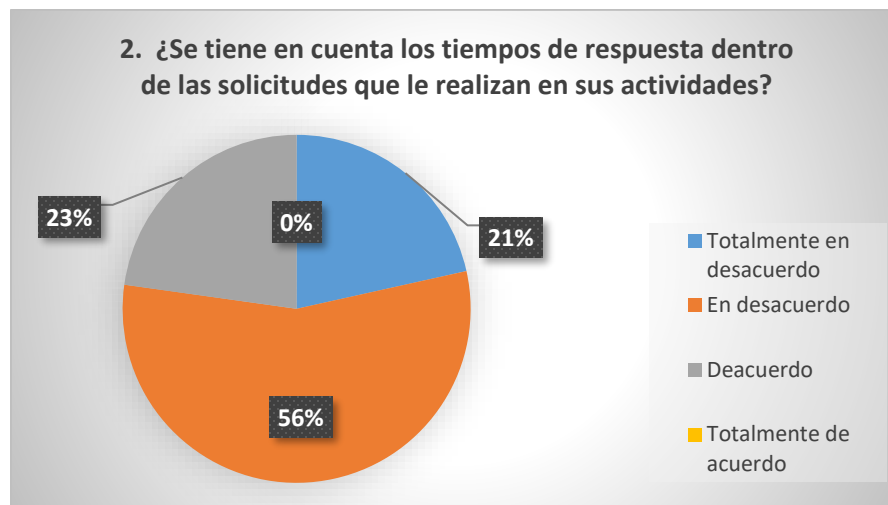
muestra las respuestas que arrojó a la pregunta 1 de la encuesta aplicada.

**Figura 1.**  
*Encuesta pregunta 1.*



La figura anterior muestra que, el 46% de los empleados consideran que su jornada laboral en casa no le permite culminar con las actividades programadas y un 42% está de acuerdo con esta afirmación, en esta respuesta se podría inferir que al estar en la casa los empleados además de sus actividades laborales, cumplen funciones y labores del hogar, además sería preciso señalar como se vera mas adelante, si los empleados no sienten una sobrecarga laboral.

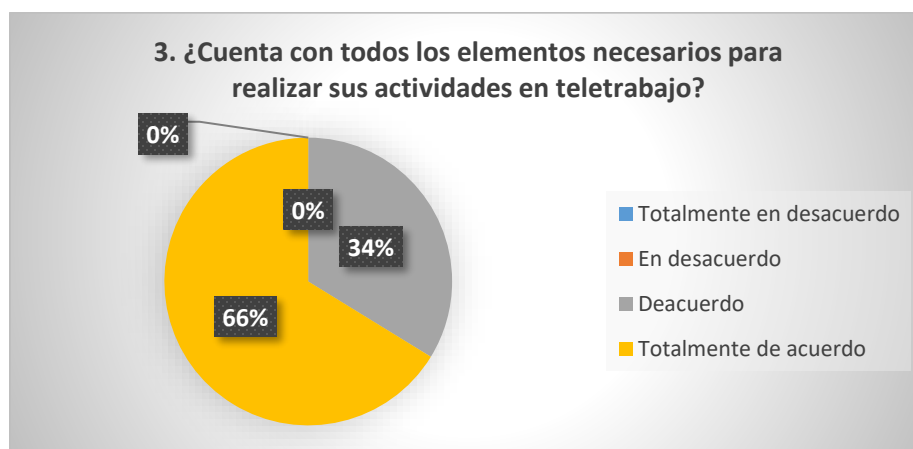
**Figura 2.**  
*Encuesta pregunta 2.*



actividades laborales, cumplen funciones y labores del hogar, además sería preciso señalar como se vera mas adelante, si los empleados no sienten una sobrecarga laboral.

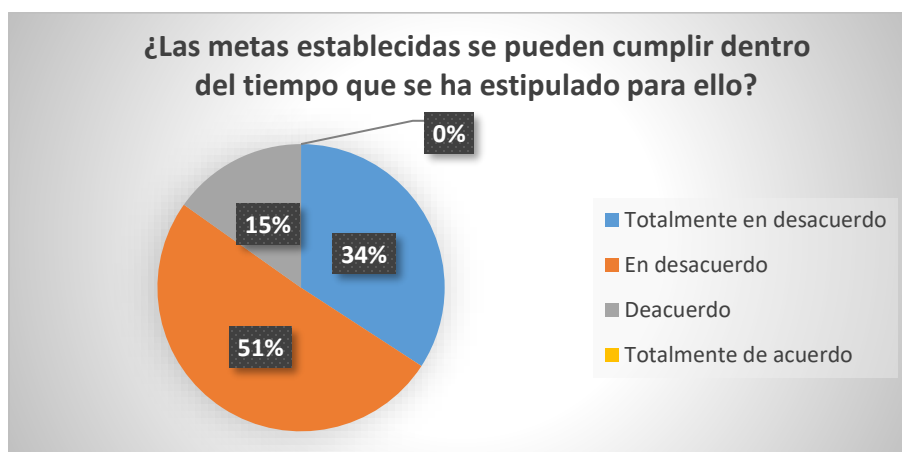
La muestra que el 56% de los empleados considera que la entidad no tiene en cuenta los tiempos de respuesta para las solicitudes en su puesto de trabajo, lo que refleja que los empleados no tienen suficiente tiempo para realizar sus actividades.

**Figura 3.**  
*Encuesta pregunta 3.*



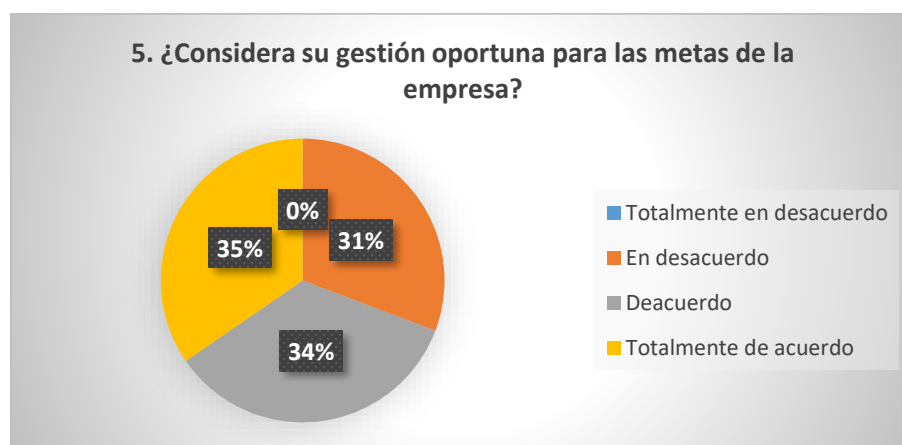
La muestra que el 66% de los empleados cuenta con los elementos necesarios para desempeñar sus funciones haciendo ver que la entidad se ha preocupado por darle a los empleados lo necesario para su desempeño y en cumplimiento de las disposiciones legales para el trabajo en casa.

**Figura 4.**  
*Encuesta pregunta 4.*



La figura 4, muestra que la mayoría de los encuestados no tienen el tiempo suficiente para cumplir con las metas propuestas.

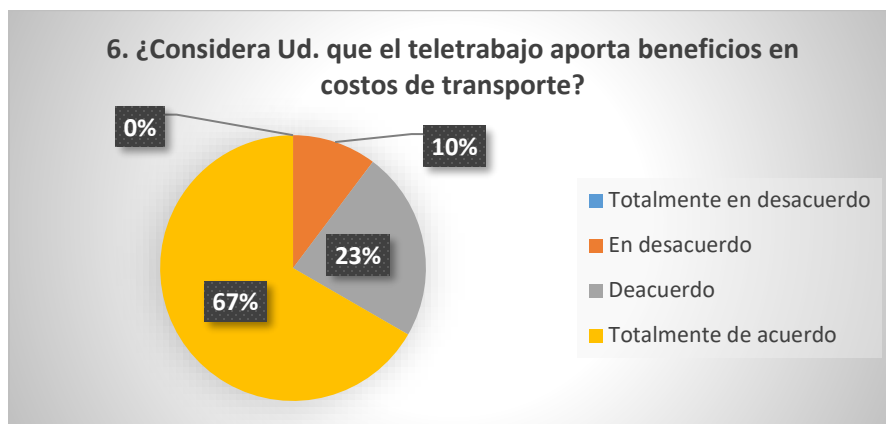
**Figura 5.**  
*Encuesta pregunta 5.*





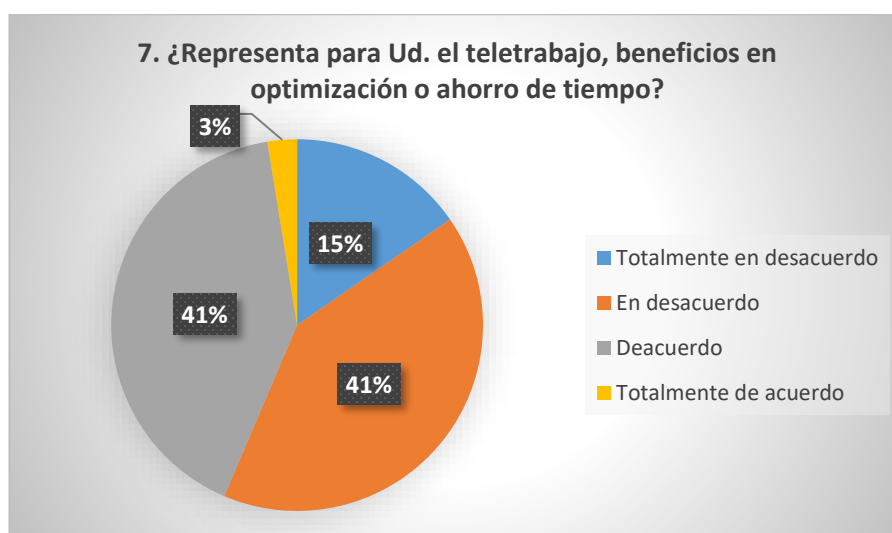
La figura 5 refleja que la mayoría de los empleados se encuentra satisfecho con la labor que desempeña, ya que más del 70% considera su gestión oportuna.

**Figura 6.**  
*Encuesta pregunta 6.*



La figura anterior refleja que más del 67% de los empleados cree que el teletrabajo podría beneficiarlos en su calidad de vida ya que disminuye los costos de transporte.

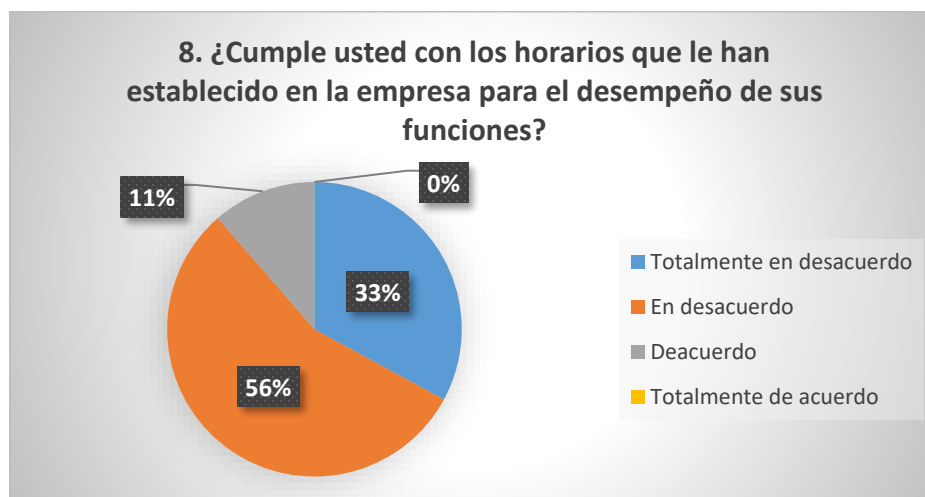
**Figura 7.**  
*Encuesta pregunta 7.*



La figura anterior muestra que, el 41% de los encuestados considera que el teletrabajo no aporta beneficios en optimización de trabajo mientras que otro 41% considera que sí, por lo que

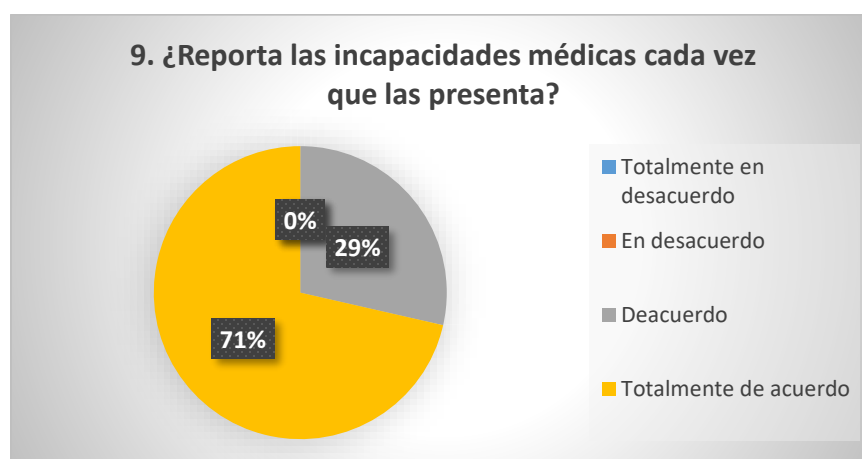
no todos los empleados les parece bueno realizar sus trabajos fuera de la oficina de manera beneficiosa.

**Figura 8.**  
*Encuesta pregunta 8.*



La figura anterior refleja que la mayoría de los encuestados considera que el teletrabajo afecta sus horarios laborales.

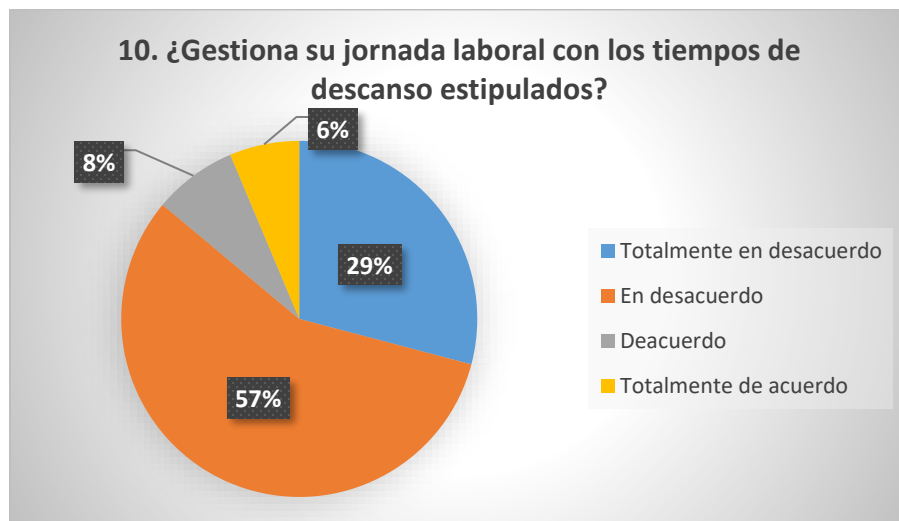
**Figura 9.**  
*Encuesta Pregunta 9.*



La figura 9, muestra que el 71% de los empleados reporta sus incapacidades médicas, dejando un 29% restante que no reporta sus incapacidades lo que requiere una sensibilización

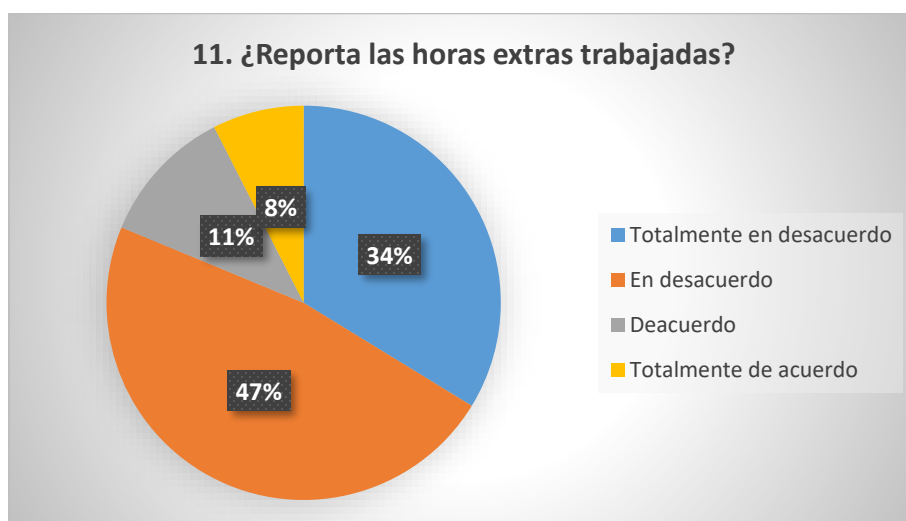
para que los empleados a pesar de trabajar fuera de las instalaciones de oficina cuiden su salud y se desliguen de sus labores mientras se encuentran incapacitados.

**Figura 10.**  
*Encuesta pregunta 10.*



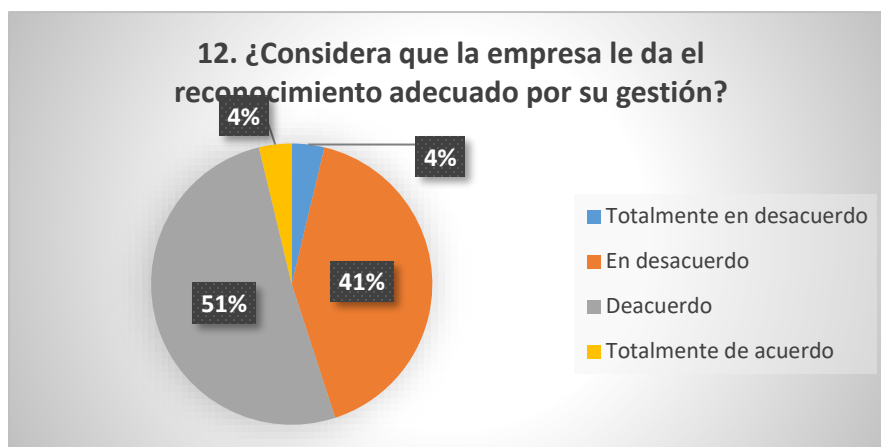
La figura 10, evidencia que la mayoría de los encuestados no respeta sus horarios de descanso establecidos lo que puede afectar su salud y seguridad laboral y dificulta el control para implementar el teletrabajo en la entidad.

**Figura 11.**  
*Encuesta pregunta 11.*



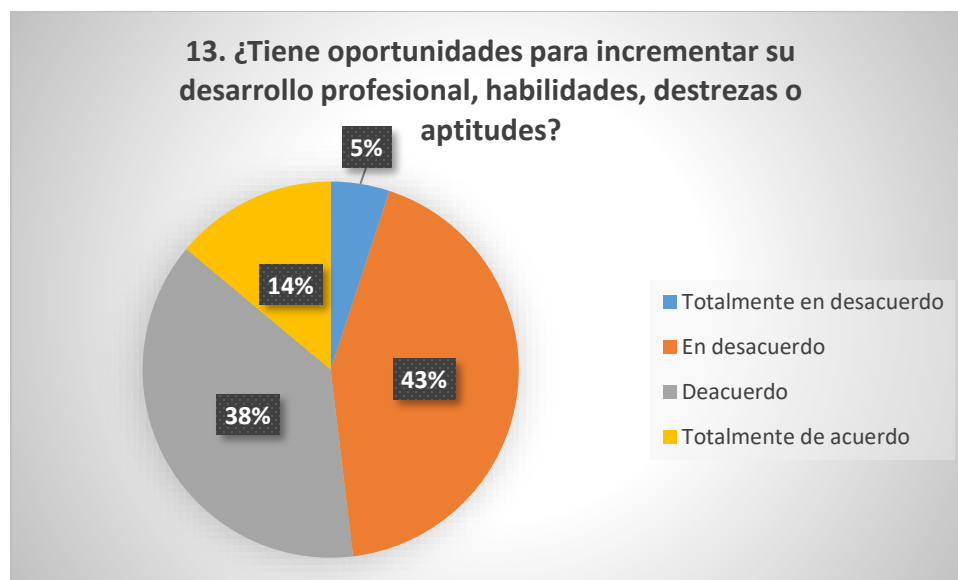
La figura 11, muestra que la mayoría de los empleados no reporta las horas extras trabajadas por lo tanto es necesario hacer un seguimiento más estricto a los horarios laborales de los funcionarios.

**Figura 12.**  
*Encuesta Pregunta 12.*



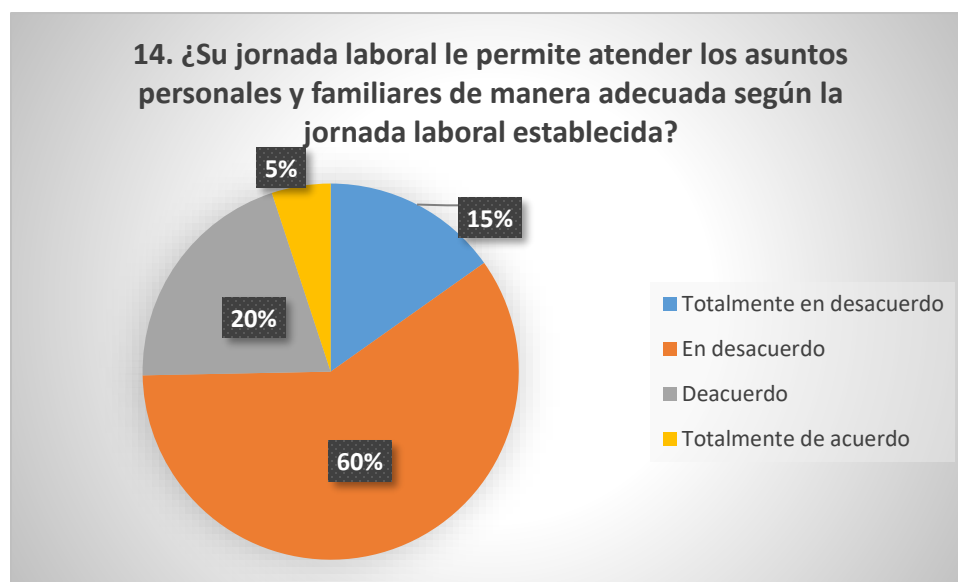
La figura 12, evidencia que el 51% de los empleados considera que les reconocen su gestión y el 41% considera que hace falta una mejor gestión en este aspecto, por lo tanto, se deben implementar estrategias de motivación a nivel personal con el fin de implementar de manera acertada el teletrabajo.

**Figura 13.**  
*Encuesta pregunta 13.*



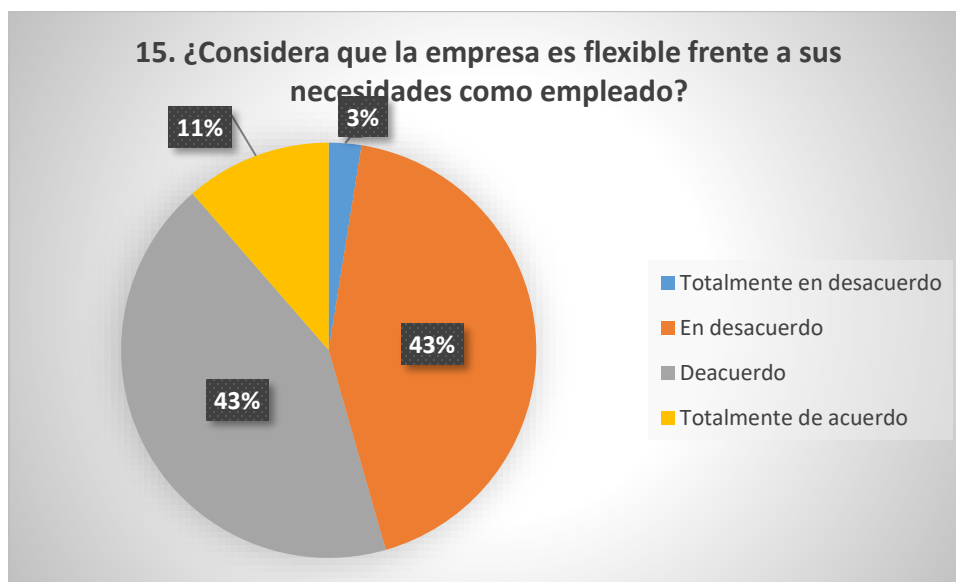
La figura 13 muestra que el 43% de los empleados no tiene oportunidad de desarrollar habilidades y mejorar dentro de la organización por lo que se requiere generar mayores oportunidades de crecimiento, para que los empleados desarrollen destrezas y puedan sentirse más a gusto con una labor desempeñada, aún fuera de las instalaciones de la oficina como lo es en la modalidad de teletrabajo.

**Figura 14.**  
*Encuesta pregunta 14.*



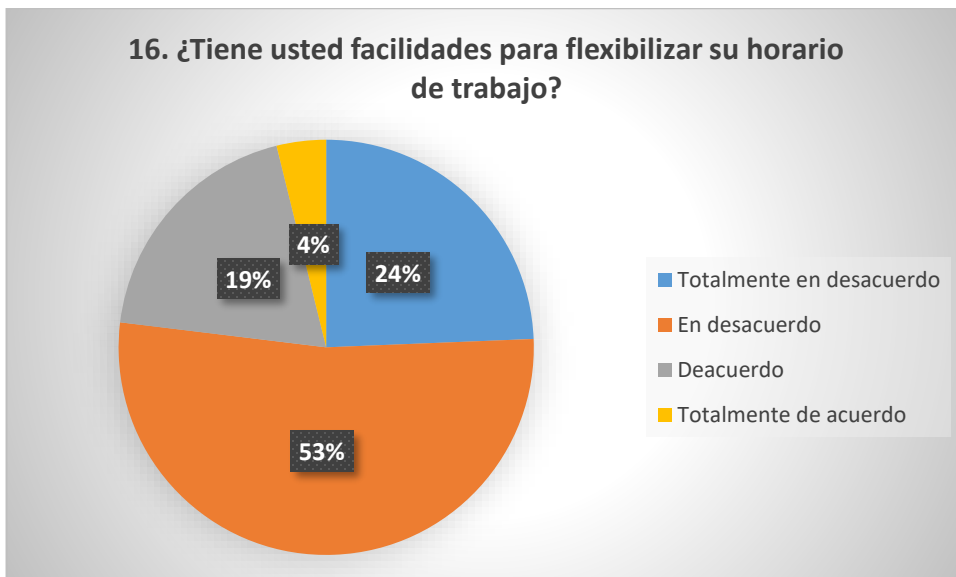
La figura 14, muestra que más de 60% de los empleados no pueden atender sus asuntos personales de forma adecuada debido a los horarios que están manejando actualmente la compañía a través del trabajo en casa, por lo tanto, para implementar la modalidad de teletrabajo, se deben crear estrategias para que los empleados ajusten su jornada laboral y esta no interfiera con sus asuntos personales.

**Figura 15.**  
*Encuesta pregunta 15.*



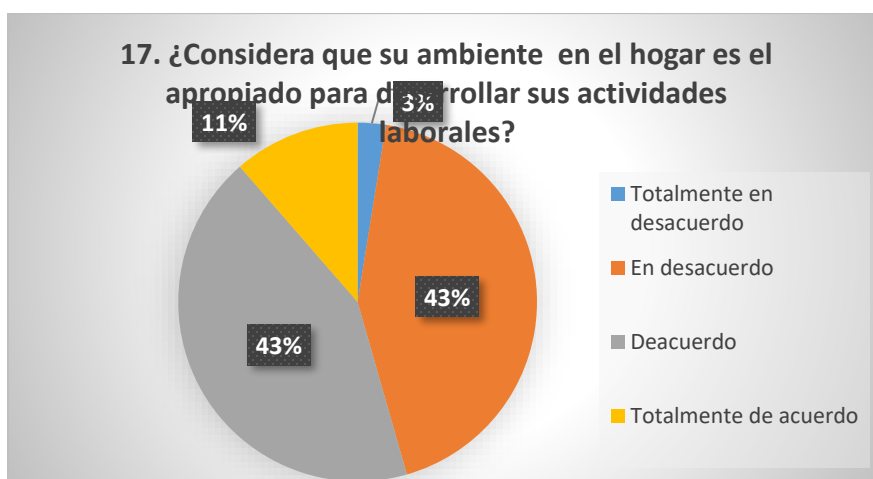
La figura 15, muestra que el 43% de los empleados considera que la empresa es flexible, mientras que un 43% no lo considera de esa manera, por lo tanto, se debe realizar capacitación para permitir a los líderes de área crear estrategias para que los empleados logren atender sus asuntos personales sin descuidar su labor.

**Figura 16.**  
Encuesta pregunta 16.



La figura 16, refleja que los empleados tienen dificultades para flexibilizar su horario de trabajo por lo que, el teletrabajo sería una buena oportunidad para permitir que los empleados puedan tener una mejor calidad de vida laboral.

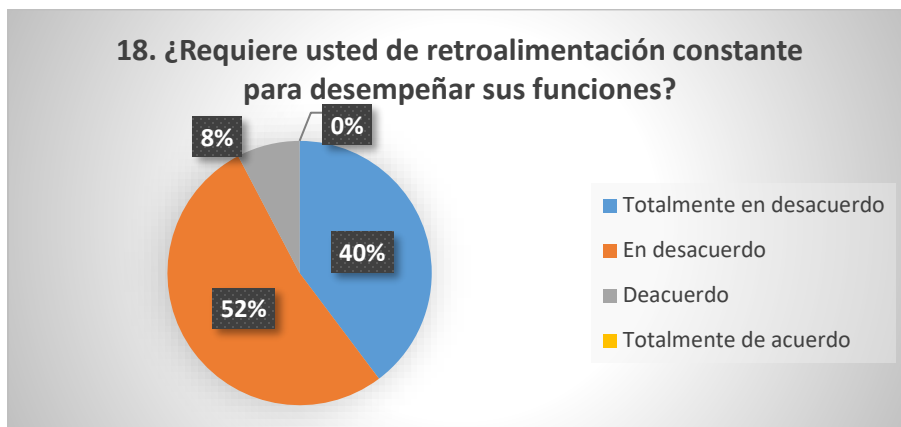
**Figura 17.**  
Encuesta pregunta 17.



La figura 17, muestra que el 43% de los empleados tiene un buen ambiente en el hogar para desempeñar sus labores mientras que un 43% no lo tiene, por lo tanto, es necesario realizar

un adecuado diagnóstico con el fin de conocer qué empleados podrían teletrabajar y a cuáles se les dificultaría y realizar los ajustes necesarios.

**Figura 18.**  
*Encuesta Pregunta 18.*



La figura 18, muestra que la mayoría de los empleados considera que no requiere supervisión constante para sus labores, lo que facilita la implementación del teletrabajo en al menos la mitad de la planta de personal en el IDPAC.

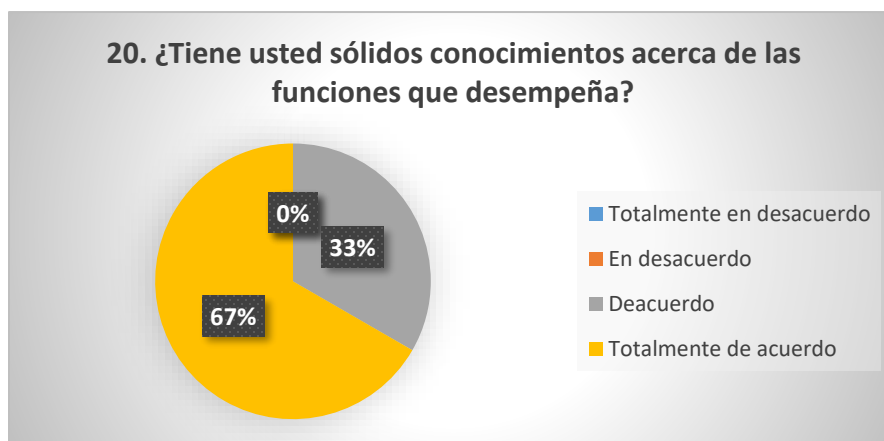
**Figura 19.**  
*Encuesta pregunta 19.*





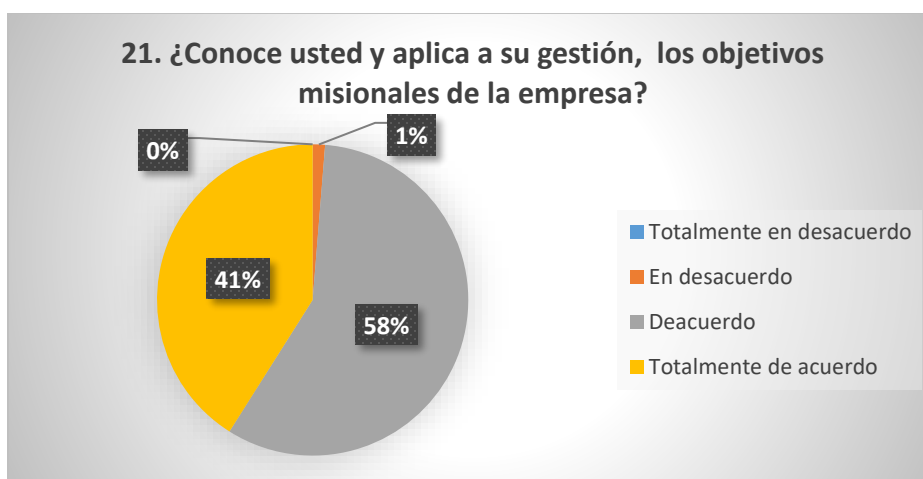
La figura 19, evidencia que, la mayoría de los empleados no son perfeccionistas y organizados, por lo tanto, se requiere capacitación en esta área para que se pueda implementar con éxito el teletrabajo.

**Figura 20.**  
*Encuesta pregunta 20.*



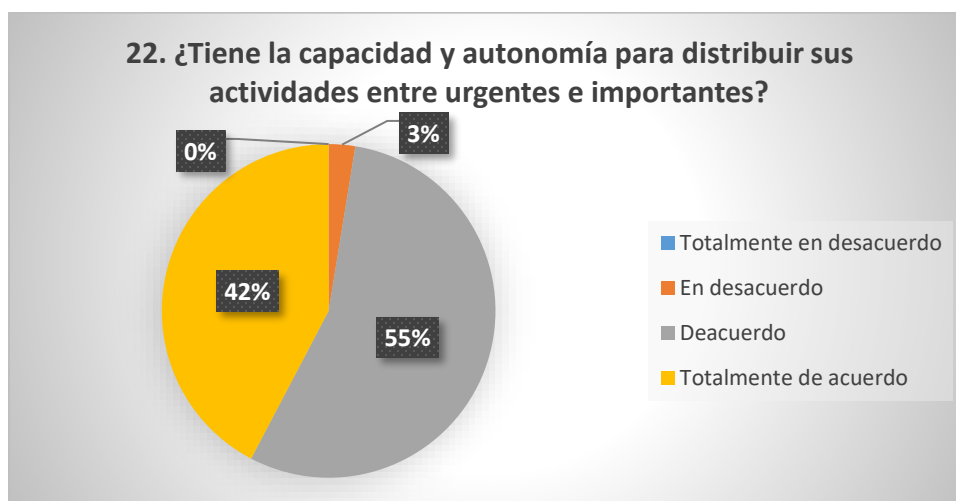
La figura 20, muestra que la mayoría de los empleados del IDPAC tiene conocimientos suficientes para desempeñar sus labores lo que facilita en gran medida la implementación del teletrabajo.

**Figura 21.**  
*Encuesta pregunta 21.*



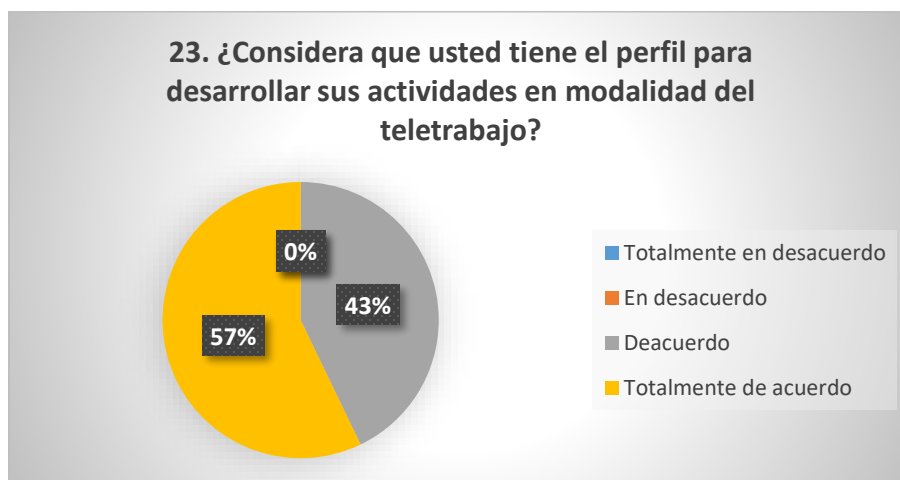
La ilustración 21, muestra que la mayoría de los empleados del IDPAC conocen y aplican los objetivos misionales a su gestión lo que facilita la implementación del teletrabajo ya que este es un requisito fundamental para desarrollar las funciones inherentes al cargo desde lugares fuera de las instalaciones de la empresa.

**Figura 22.**  
*Encuesta pregunta 22.*



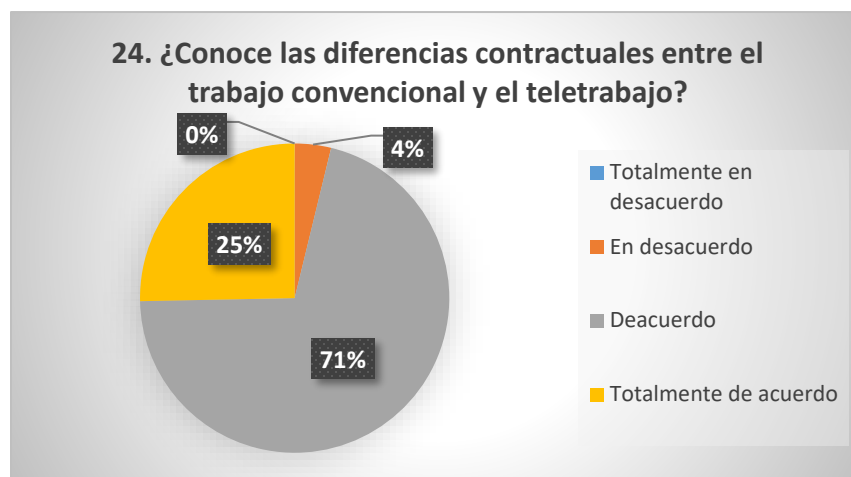
La figura 22, muestra que la mayoría de los empleados tiene la capacidad y autonomía para establecer el orden cronológico para desempeñar sus actividades de manera eficiente lo que permite implementar el trabajo con más facilidad.

**Figura 23.**  
*Encuesta pregunta 23.*



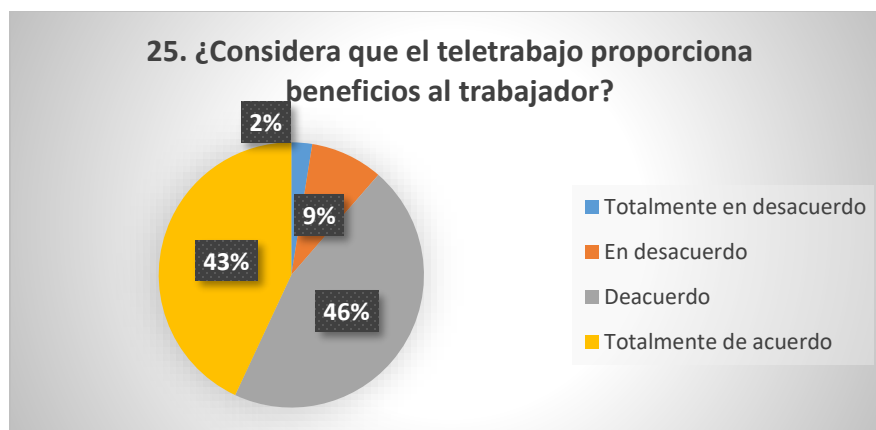
La figura 23, evidencia que, un poco más de la mitad de los empleados considera tener un perfil para teletrabajar, mientras que el 43% considera que no lo tiene lo que requiere capacitar a los empleados para el teletrabajo.

**Figura 24.**  
*Encuesta pregunta 24.*



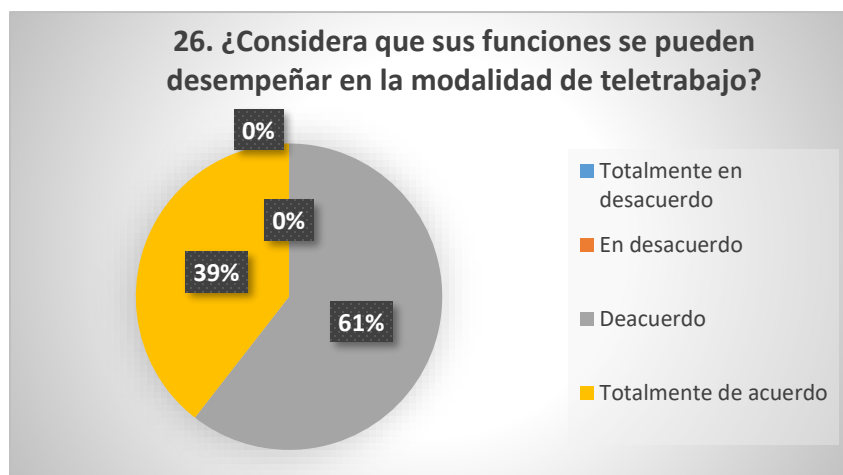
La figura 24, evidencia que, la mayoría de los empleados conoce la diferencia entre la modalidad de trabajo que se encuentran desempeñando (trabajo en casa) y la modalidad de teletrabajar.

**Figura 25.**  
*Encuesta Pregunta 25.*



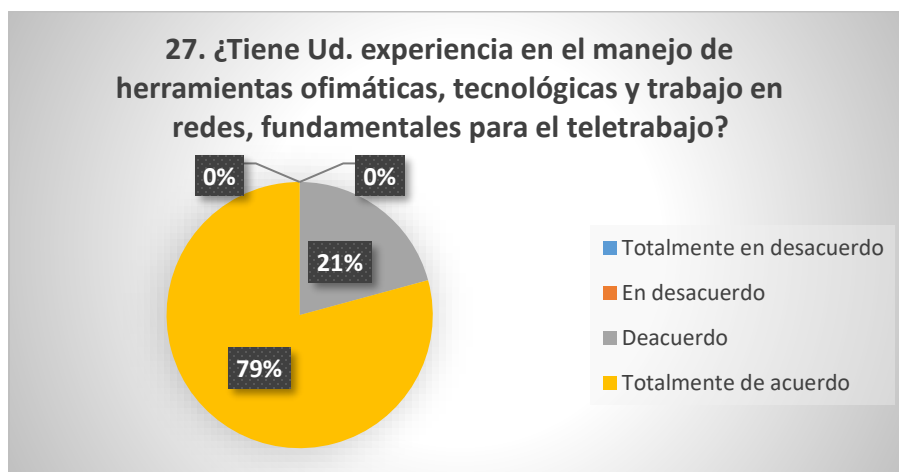
La figura 25, muestra que la mayoría de los empleados no encuentra beneficios en el teletrabajo, por lo tanto, habría que hacer una campaña de sensibilización para implementar esta modalidad de trabajo.

**Figura 26.**  
*Encuesta pregunta 26.*



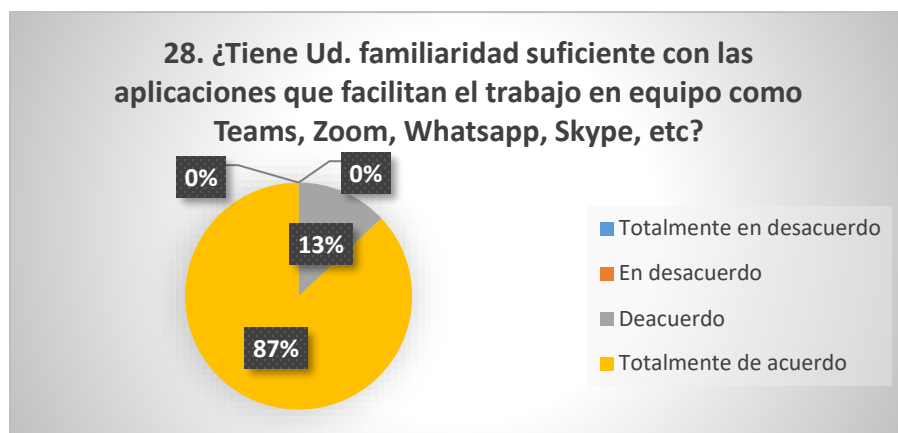
La figura 26, evidencia que, la mayoría de los empleados consideran que sus funciones requieren modalidad de trabajo convencional, por lo tanto, se requiere hacer un estudio para conocer cuáles cargos se pueden desempeñar en la modalidad de teletrabajo, entrenar y capacitar a los empleados.

**Figura 27.**  
*Encuesta Pregunta 27.*



La figura 27, evidencia que la mayoría de los empleados tiene facilidades en el manejo de herramienta ofimática y un 21% presenta algunas dificultades por lo que se requiere capacitación y orientación.

**Figura 28.**  
*Encuesta Pregunta 28.*



La ilustración 28, refleja que la mayoría de los empleados tiene facilidades para utilizar los sistemas de comunicación instantánea lo que facilita la implementación del teletrabajo.

### **Conclusiones y recomendaciones**

El estado del arte de la investigación acerca del teletrabajo permite concluir que, el teletrabajo tiene beneficios como el balance que permite entre la vida familiar y laboral, obteniendo una mejor calidad de vida, lo que genera una mejor actitud por parte de los empleados. Como resultado de la pandemia generada por la Covid – 19, 4 de cada 10 empleados en Europa trabajan en la modalidad de teletrabajo desde el año 2020.

No obstante, investigaciones recientes de la OIT indican que los teletrabajadores suelen trabajar horas extras y el 38% de los teletrabajadores indican que trabajan más de los establecido en su horario laboral. En Colombia, el teletrabajo está regulado en la ley 1221 desde el año 2008. Los teletrabajadores en Colombia se incrementaron en un 400% con motivo de la pandemia y el

50% de las empresas considera no volver a la modalidad convencional una vez se mitigue la emergencia sanitaria.

El marco normativo del teletrabajo en Colombia se encuentra regulado desde la Constitución Política en la que se establecen los principios que regulan las relaciones laborales, la cual se articula con el Código Sustantivo del Trabajo que indica las obligaciones del Estado, el empleador y el empleado, la Ley 1221 de 2008 reconoce el teletrabajo como modalidad laboral, la Ley 1429 de 2010 establece las obligaciones del Estado para promover programas de formación asistencia técnica, asesoría que promueva la formalización del teletrabajo y el decreto 806 de 2019 el cual dicta las disposiciones para la implementación, y sostenibilidad del Teletrabajo en entidades estatales para el Distrito Capital. Este conjunto normativo crea un marco propicio para implementar la modalidad de teletrabajo al interior de las empresas en Colombia.

En cuanto a la percepción del teletrabajo por parte de los trabajadores en el IDPAC, el instrumento de investigación permitió identificar que la mayoría considera que tiene las habilidades y destrezas necesarias para trabajar en esta modalidad,

La encuesta permitió identificar que los empleados en modalidad convencional tienen dificultades para flexibilizar su horario de trabajo por lo que se recomienda implementar el teletrabajo y permitir a los empleados obtener un equilibrio entre su vida laboral y familiar a través de esta modalidad, lo cual aumentaría la productividad, generaría polivalencia, afianzamiento de liderazgos, mayores niveles de confianza y autogestión, también se recomienda que se capacite al personal que tiene puestos de liderazgo para que los asuntos personales de sus empleados no interfieran en el cumplimiento de las metas institucionales.

La herramienta de investigación aplicada permitió conocer que el 43% de los empleados del IDPAC considera que el sitio que puede destinar para teletrabajar no es el adecuado y por lo tanto se recomienda realizar un análisis de los puestos de trabajo fuera de la oficina para conocer si estos se encuentran acordes con los requerimientos de seguridad y salud en el trabajo, riesgos profesionales, posición ergonómica, luz, ruido, asilamiento y comodidad.

La encuesta permitió conocer que los empleados del IDPAC no reportan sus horas extras por lo que se requiere que se haga un mayor seguimiento al número de horas trabajadas por los empleados e implementar acciones para realizar seguimiento y evitar que los teletrabajadores trabajen horas extras sin obtener la debida compensación y evitar excederse en el número de horas trabajadas según el marco legal.

Los empleados del IDPAC consideran que tiene buen conocimiento y manejo de las herramientas ofimáticas tecnológicas para realizar su trabajo en la modalidad del teletrabajo, aunque un porcentaje considera que requiere capacitación para adquirir otro tipo de habilidades como organización y perfeccionamiento de tareas para desempeñar sus actividades con mayor facilidad.

Otra de las consideraciones que hicieron los empleados del IDPAC se basa en que no requieren supervisión constante para desempeñar sus actividades, lo que facilita la implementación de la modalidad del teletrabajo. Finalmente, los empleados del IDPAC comprenden sus funciones misionales, lo que les facilita la labor del teletrabajo ya que este conocimiento es fundamental para trabajar fuera de las instalaciones de la oficina.

Un trabajador concentrado en el logro de metas definidas y disfrutando de mayor balance entre su vida laboral y personal es más productivo. La implementación de esta modalidad organizativa laboral tendría un gran impacto a nivel de la ciudad, por cuanto la oferta

institucional del IDPAC, entregaría productos y servicios con los más altos estándares de calidad y oportunidad de manera eficaz y eficiente.

Esta investigación permitió diseñar una propuesta de implementación de teletrabajo en el IDPAC, ajustada en 3 fases, explicadas paso a paso y en las que se explican las funciones y los cargos que pueden implementar esta modalidad en sus actividades, la cual se encuentra anexa al presente trabajo.

### **Referencias Bibliográficas**

Alcaldía Mayor de Bogotá RESOLUCIÓN No. 312 DEL 06 DE OCTUBRE DE 2021.

<https://www.participacionbogota.gov.co/sites/default/files/2021-10/RESOLUCION%20%20312%20-%20REVOCATORIA%2045%20de%202021.pdf>

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2018). *Informe de gestión*.

<https://www.participacionbogota.gov.co/sites/default/files/2019-01/Informe%20de%20gestion%202018.pdf>

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2019). Decreto 806 de 2019. Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.

Reglamenta la implementación, apropiación, adopción, fomento y sostenibilidad del Teletrabajo en organismos y entidades Distritales. Alcaldía Mayor de Bogotá.



- Amigoni, M., y Gurvis, S. (2009). *Managing the Telecommuting Employee: Set goals, monitor progress, and maximize profit and productivity*. Avon, Estados Unidos. Adams Business.
- Barrero, A. (1999). *El Teletrabajo*. Libsa.
- Boiarov, S. (2007). *Proyecto de Ley para promover el teletrabajo en Colombia*
- Boiarov, S. y Poliszuk, N. (2005). *El Avance del Teletrabajo en Argentina*. Centro de Teletrabajo y Teleformación de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
- Carro, R. y González, D. (2012). *Productividad y Competitividad*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Chacholiades, M. (1992). *Economía Internacional*. Ed. McGraw-Hill.
- Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión Europea del Artesanado y la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE) y la Unión de Confederaciones de la Industria Europea (UNICE). (2002). *Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo*.
- Constitución Política de Colombia [Const]. Julio 7 de 1991 (Colombia). 2da Ed. Editorial Legis.
- Decreto 806/2019. Por medio del cual se dictan disposiciones para la implementación, apropiación, adopción, fomento y sostenibilidad del Teletrabajo en organismos y entidades Distritales. Dado en Bogotá a los 24 días del mes de diciembre de 2019.
- Decreto 884/2012. Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones. Congreso de la República. Dado en Bogotá el 30 de abril de 2012.
- Decreto 884/2012. Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras Disposiciones. Presidencia de la República de Colombia.
- Educoas. (2020). *Preguntas frecuentes COVID-19*.  
[https://portal.educoas.org/sites/default/files/nw/docs/CRI\\_Covid-19\\_FQS.pdf](https://portal.educoas.org/sites/default/files/nw/docs/CRI_Covid-19_FQS.pdf)

El libro blanco: *el ABC del Teletrabajo en Colombia. Es una guía que busca facilitar el desarrollo de proyectos de adopción de esta forma de organización laboral en las organizaciones públicas y privadas del país.*

Foroeconomicodigital. (2022). Teletrabajo, una tendencia mundial. Foroeconomiadigital.com.  
<https://foroeconomiadigital.com/blog/teletrabajo-una-tendencia-mundial/>

Garza, E. (2000). *La flexibilidad del trabajo en América Latina En: Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. Primera Edición. México. Colegio de México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Universidad Autónoma Metropolitana. Fondo de Cultura Económica, pp. 148-178.

Giniger, N. (2020). Teletrabajo. Modalidad de trabajo en pandemia. Observatorio Latinoamericano y Caribeño, 4(1), 23-39.

González, M. (2006). Flexibilización de las relaciones laborales. Una perspectiva teórica postfordista. *Gaceta Laboral* (12). Universidad del Zulia Maracaibo.

Guzmán, A, y Abreo, C. (2017). Las Habilidades del Teletrabajador para la competitividad. *Forum Empresarial*, (5). 5-30.

He, S. y Hu, L. (2015). Telecommuting Income and out of home activities. *Travel Behaviour and Society*, (3). pp. 131-147.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.

Impulsores. (2022). Estiman que el teletrabajo seguirá sostenido durante 2021. Impulsobaires. de  
<https://www.impulsobaires.com.ar/nota/288564/estiman-que-el-teletrabajo-seguira-sostenido-durante-2021>

Infobae. (2021, 25 de noviembre). Dane reveló que el 88,9 % de colombianos ya regresaron a sus lugares de trabajo de forma presencial. infobae.

<https://www.infobae.com/america/colombia/2021/11/26/dane-revelo-que-el-889-de-colombianos-ya-regresaron-a-sus-lugares-de-trabajo-de-forma-presencial/> Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo en la Unión Europea (2002) Directiva 91/533/CEE.

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac10131>

Jurado, L., & Rodríguez, R. (2016). *El teletrabajo, una oportunidad de inclusión laboral para la población vulnerable en Manizales*. Universidad de Manizales.

Kitou S y Horvarth, A. (2008). External air pollution costs of telework. *International Journal of Life Cycle Assessment* (13). pp. 155-165.

Kompier, M. (1996). *Bus drivers: occupational stress and stress prevention* Geneva: International Labour Office.

Ley 1221/2008, de 16 de julio, Reconoce el Teletrabajo como modalidad laboral en Colombia.

(2008). Boletín Oficial del Estado, de 16 de julio de 2008. 47.052

Ley 1221/2008. Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. Dado en Bogotá el 16 de julio de 2008.

Ley 1341/2009, de 30 de Julio. Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC–, se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones. Boletín Oficial del Estado, de 30 de julio de 2009. 47426

Ley 1429/2010, de 29 de diciembre. Por la cual se expide la ley de Formalización y Generación de Empleo. Boletín Oficial del Estado, de 29 de diciembre de 2010, 47937

Ley 1562/ 2012, de 11 de julio de 2012, por medio de la cual se modifica las regulaciones al sistema general de riesgos laborales y realiza algunas disposiciones para el teletrabajo. Boletín Oficial del Estado, de 11 de julio de 2012. 48488

- Mankiw, N., Romer, D. y Weil, N. (1992). A contribution of empirics of economic growth. *Quarterly Journal of Economics* Vol 107. pp. 407-437.
- Martin Herrera, M., Pinilla Buitrago, C. A., & Pineda Casallas, R. A. (2021). Informe técnico resultado de investigación (Bachelor's thesis, Especialización en Gerencia Procesos de Calidad e Innovación Virtual).
- Medina, J. (2020). Modelo Integral de Productividad, Aspectos importantes para su implementación. *Escuela de Administración de Negocios*, (69) pp. 109-110.
- Mello, J. (2007). Managing Telework Programs Effectively. *Employee Responsibilities and Right Journal* (19). pp. 247 – 261.
- Méndez, C. (2011). *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales*. Limusa S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Mercedes, P. (2013). *La Sociedad de la Información en Europa*. Universidad Carlos III de Madrid.
- Mieres, A. y Gorchs, E. (2003). *Introducción al teletrabajo*.
- Ministerio de las Tecnologías de Información. (2018). *Cuarto estudio de penetración del teletrabajo en empresas colombianas. Investigación llevada a cabo por la Corporación Colombia digital y el Centro Nacional de Consultoría*.
- Ministerio de Protección Social. (2011). Código Sustantivo del Trabajo.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). Resolución 380 de 2020. Por la cual se declara la emergencia sanitaria por causa del coronavirus COVID-19 y se adoptan medidas para hacer frente al virus.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). Resolución 385 de 2020. Por la cual se declara la emergencia sanitaria por causa del coronavirus COVID-19 y se adoptan medidas para hacer frente al virus.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). Resolución 470 de 2020. Por medio del cual se adoptan las medidas sanitarias obligatorias de aislamiento y cierre parcial de actividades de centros vida y centros día.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). Resolución 470 de 2020. Por medio del cual se adoptan las medidas sanitarias obligatorias de aislamiento y cierre parcial de actividades de centros vida y centros día.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). Resolución 482 de 2020 “Por el cual se dictan medidas a la prestación del servicio de transporte público dentro de la emergencia sanitaria.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). Resolución 844 de 2020. Por el cual se prorroga la emergencia sanitaria por el nuevo coronavirus que causa la COVID 19 y se dictan otras disposiciones.

Ministerio de Trabajo. (2012). Resolución 2886 de 2012. Establece las obligaciones de las entidades que conforman la Red de Fomento del Teletrabajo. Ministerio de Trabajo.

Ministerio de Trabajo. Circular 021 de 2020. Dirigida a empleadores y trabajadores con ocasión de la fase de contención del Coronavirus COVID 19 en donde se predica trabajo en casa, teletrabajo, jornada laboral flexible, vacaciones anticipadas, permisos remunerados y otros.

- OIT – Organización Internacional del Trabajo (2013). *Las Ventajas del Trabajo a Distancia*.  
[https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_208161/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_208161/lang-es/index.htm)
- OIT – Organización Internacional del Trabajo. (2020). *El Teletrabajo durante la pandemia del Covid – 19 y después de ella*. Guía Práctica.
- OIT Organización Internacional del trabajo (1990). *Conditions of Work Digest on Telework*. (9).
- Peiró, J. (2001). El estrés laboral: una perspectiva laboral y colectiva. *Prevención, trabajo y salud*, (13) pp. 1-12.
- PerticarÃĀ, M., & Tejada, M. (2020). Sobre vulnerabilidad y teletrabajo durante la pandemia. *Observatorio EconÃĀmico*, (144), 4-5.
- Presidencia de la RepÃblica de Colombia. (2020). Decreto 417 de 2020. Por el cual se declara un estado de emergencia econÃ³mica, social y ecolÃ³gica en todo el territorio nacional.  
Presidencia de la RepÃblica de Colombia.
- Presidencia de la RepÃblica de Colombia. (2020). Decreto 457. mediante el cual se imparten instrucciones para el cumplimiento del Aislamiento Preventivo Obligatorio.
- Rios, M., FlÃ³rez, J. y RodrÃguez, L. (2021). *Proyecto de implementaciÃ³n en modalidad de teletrabajo para personas con discapacidad motora*
- Rosario-RodrÃguez, A., Cruz-Santos, A., & GonzÃ¡lez-Rivera, J. A. (2020). Demandas TecnolÃ³gicas, Laborales y PsicolÃ³gicas del Teletrabajo durante la Pandemia por COVID-19. *Ciencias de la Conducta*, 35(1), 157-178.
- Rugel Briones, L. J., & Romero Alverca, R. X. (2020). Las percepciones de los trabajadores frente al teletrabajo durante la pandemia Covid-19, caso de estudio realizado a los residentes de una urbanizaciÃ³n del cantÃ³n Daule.

- Saco, R. (2006). El Teletrabajo, Nuevas Tecnologías, Organización del Trabajo y Actores Sociales en el Siglo XXI. *Derecho PUC. Ponencia presentada en el XIV Congreso Mundial de Relaciones de Trabajo*. Asociación Internacional de Relaciones del Trabajo. Lima 11 – 14 de septiembre de 2006. pp. 325-350.
- Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá. (2021). *Circular No. 032. Lineamiento para Implementación del Modelo+ de Teletrabajo Distrital con Enfoque Diferencial*.
- Silva, G y Li, F. (2018). Un Método para Evaluar la Competitividad del Teletrabajo Profesional. *Revista Nacional de Administración (9)* pp. 105-137. Costa Rica.
- Slesaransky, V. (2002). El teletrabajo: luces y sombras.
- Ulate, B. M., Vásquez, K. L. V., & Murillo, G. A. (2020). Teletrabajo:: fortaleciendo el trabajo en tiempos de pandemia por COVID-19. *Revista de Comunicación y Salud: RCyS*, 10(2), 109-125.
- Velásquez et al., (2021). Teletrabajo en tiempos de pandemia: Un reto laboral en la educación superior. *Revista Scientific*, 6(20), 130-151.
- Villadiego, R. (2020). *Covid – 19: un antes y un después en el teletrabajo y sus implicaciones en ciberseguridad*. Red Forbes.

## **Anexos**

### **Anexo 1. Propuesta para la Implementación del Teletrabajo en el IDPAC**

Para realizar la implementación del Plan Piloto de Teletrabajo en el IDPAC se recomienda seguir las siguientes fases:

#### **Fase I**

##### **Creación del Equipo Técnico de Apoyo en Teletrabajo**

el Comité Institucional de Gestión y Desempeño del IDPAC, debe designar para la planeación, desarrollo e implementación del Plan Piloto de Teletrabajo un “Equipo Técnico de Apoyo en Teletrabajo”.

El Equipo Técnico de Apoyo en Teletrabajo tiene como objetivo orientar la implementación del plan piloto de teletrabajo en toda la entidad y mantener las vías de comunicación entre los líderes de área y sus respectivos equipos de trabajo, así como la comunicación entre departamentos. Este comité debe ser dado a conocer entre todos los



miembros de la entidad con el fin que cualquier inquietud o necesidad en el desarrollo de la implementación, pueda ser consultada por cualquier teletrabajador y orientada a tiempo y de la mejor manera. Este comité permite que la comunicación fluya y que los departamentos trabajen mancomunadamente para lograr la implementación del teletrabajo en el IDPAC.

Los miembros del Equipo Técnico de Apoyo en Teletrabajo son personas con experiencia y liderazgo, por lo tanto, se nombrarán los siguientes cargos:

- Jefe de la Oficina Asesora Jurídica
- Jefe de la Oficina de Control Interno
- Jefe del área de Talento Humano
- Jefe de las TICS

La Secretaría Técnica del Equipo Técnico de Gestión de Teletrabajo estará a cargo del jefe del Área de Talento Humano.

- El responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo será miembro invitado permanente y realizará actividades de acompañamiento técnico en el proyecto de teletrabajo-

**Las funciones asignadas al Equipo Técnico son las siguientes:**

**Capacitar al Equipo Técnico son las siguientes:**

El equipo Técnico debe ser capacitado en:

- Identificación normativa
- Modelo + teletrabajo distrital
- Proceso y procedimiento de aplicación
- Seguimiento y acciones de mejora

## **Fase II**

### **Consolidación del Programa y Planeación General,**

#### **Plan de Trabajo que debe seguir el IDPAC:**

- Estructurar un plan de acción y cronograma de trabajo
- Realizar el análisis de cargos para teletrabajo
- Verificar nuevas opciones de cargos aptos para el teletrabajo
- Identificar y priorizar la población objetivo
- Identificar las condiciones técnicas, jurídicas, operativas y financieras
- Establecer las modalidades: suplementario, autónomo o móvil
- Establecer horarios flexibles
- Promoción del programa: convocatoria
- Aprobación y legalización- acuerdo voluntariedad
- Legalización, seguimiento y evaluación

#### **Plan de acción:**

el plan de acción debe contener los objetivos, el alcance y las actividades a realizar durante la implementación del plan piloto de teletrabajo.

#### **Objetivo General**

El teletrabajo en la entidad del IDPAC debe circunscribirse al marco de la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá. D.C. el cual debe tener en cuenta, las personas en situación de vulnerabilidad, lo cual se encuentra en concordancia con la Ley del teletrabajo.

#### **Objetivos complementarios:**

- Garantizar acceso a la oportunidad laboral en modalidad del teletrabajo a los miembros del IDPAC.
- Fomentar la autodisciplina y la comunicación asertiva a través del teletrabajo.
- Aumentar la motivación al trabajo por medio de la modalidad del teletrabajo.

Incluir población vulnerable que solamente puede trabajar en la modalidad de teletrabajo en concordancia con la ley del teletrabajo en Colombia.

### **Alcance**

Se espera que en la modalidad del teletrabajador se deben incluir a los funcionarios (as), y realizar el seguimiento y la evaluación necesaria que garantice la correcta implementación de esta modalidad de trabajo en la entidad. El alcance del teletrabajo se encuentra subordinado al horario en el cual se pueden desempeñar estas labores y los puestos de trabajo que pueden desempeñar esta labor de manera remota, por lo tanto, se establecen los días de la semana y su respectivo horario, en el cual se pueden desarrollar las funciones en la modalidad de teletrabajo.

Igualmente se recomienda que la implementación de plan piloto de teletrabajo sea por el término de 6 meses, tiempo en el cual se verán los resultados del mismo, y se analizará los pros y los contras de su implementación definitiva.

### **Cronograma:**

Se debe establecer un cronograma de actividades para desarrollar paso a paso la implementación el cual se recomienda sea de máximo a **6 meses**.

### **Alistamiento:**

Firma del pacto por el teletrabajo con enfoque diferencial:

Gobierno firma pacto para promover el teletrabajo en el sector público y privado, la entidad debe firmar el pacto de teletrabajo con la Alcaldía Mayor de Bogotá.

### Convocatoria:

**Realizar divulgación periódica.** El Equipo Técnico debe dar a conocer la iniciativa a todos los miembros del IDPAC a través de charlas acerca de lo que se ha logrado desarrollar e implementar, los obstáculos y la forma en que se han superado y animar a los demás compañeros a participar en esta modalidad de trabajo. Publicar en los diferentes canales de comunicación de la entidad como en la intranet, correos electrónicos, carteleras, piezas informativas como las siguientes:



**¿CÓMO POSTULARSE AL TELETRABAJO?**

- 1 Si cumple con los requisitos, diligencie el formulario disponible en:
- 2 Fecha inicio convocatoria:  
Fecha cierre convocatoria:
- 3 Una vez conformada la lista de postulados, el Equipo Técnico de Teletrabajo revisará cada caso y remitirá solicitud de aprobación al jefe inmediato.
- 4 Si esta es aprobada, se procederá a realizar la visita domiciliaria (presencial o virtual), con el fin de validar las condiciones del puesto de trabajo.
- 5 Si es admitido(a), se procederá a la firma de un acuerdo de teletrabajo que consiste en la aceptación de las condiciones en que se desempeñará en esta modalidad laboral.
- 6 Deberá realizar el curso de capacitación para teletrabajo – plataforma **Soy10 Aprende**. Si está interesado(a), lo(a) invitamos a la charla informativa sobre el Programa Teletrabajo que se realizará en la siguiente fecha:  
Fecha:  
Hora:  
Lugar:

El gráfico incluye una ilustración de una mujer con gafas usando una tablet. En la parte inferior derecha se encuentran los logos de IDPAC y BOGOTÁ.

Elaboración propia

## ¿QUÉ ES EL TELETRABAJO?

El teletrabajo es una forma de organización laboral, que utiliza como soporte las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) sin requerirse la presencia física del servidor en un sitio específico de trabajo; aporta ventajas hacia la sociedad, las entidades y el servidor como son:

- 1 Ahorros en tiempo de desplazamiento y gastos por transporte a la oficina.
- 2 Mayor balance vida personal vida laboral.
- 3 Mayor productividad.
- 4 Contribución a la movilidad sostenible en la ciudad; reducción en la contaminación.
- 5 Mayor inclusión laboral de grupos con necesidades especiales.
- 6 Incremento en la productividad y un aumento en la calidad de vida.

**CONOCE LAS MODALIDADES DE TELETRABAJO**

Las previstas en el **artículo 2 de la Ley 1221 de 2008**: Suplementario: Se laboran de **dos (2) a cuatro (4) días a la semana** en el lugar de residencia, y el resto de los días en las instalaciones de la entidad Autónoma; en la cual se labora toda la semana fuera de las instalaciones de la entidad.



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. | **IDPAC** | **BOGOTÁ**

Elaboración propia

## ¿QUIÉNES PUEDEN TELETRABAJAR?

- 1 Ser servidor público, empleado público o trabajador oficial.
- 2 Las funciones del cargo se pueden desarrollar fuera de mi lugar de trabajo.
- 3 Cuento con el consentimiento de mi jefe inmediato (escrito).
- 4 Tengo las competencias funcionales y comportamentales.
- 5 En mi hogar cuento con las condiciones tecnológicas y físicas para el desarrollo de mi labor (Silla y escritorio ergonómicos, equipo de cómputo, acceso a internet, iluminación, posibilidad de concentración, botiquín y extintor).



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. | **IDPAC** | **BOGOTÁ**

Elaboración propia

**¿QUIÉNES PARTICIPAN?**


**CRITERIOS DE PRIORIDAD**


Pueden participar todos los servidores públicos que de manera voluntaria deseen participar, sin importar su nivel jerárquico de empleo, siempre y cuando su cargo lo permita y cuenten con las competencias y el lugar adecuado para hacerlo. Se dará prioridad a aquellos que se encuentren en las siguientes condiciones:

- Discapacidad.
- Movilidad reducida.
- Con hijos o padres en situación de discapacidad que requieran su presencia.
- Lactantes o gestantes.
- Con hijos en la etapa de primera infancia (de 0 a 5 años).
- Madre o padre cabeza de familia.
- Con indicaciones médicas especiales.
- En situación de desplazamiento forzado.
- Residentes en zonas rurales apartadas.
- Víctimas de violencia de género.
- Amenazas contra la integridad física.

**QUIENES NO PUEDEN TRABAJAR**

Los servidores que ocupan cargos que requieren su presencia física y permanentemente en la entidad, o que no cuentan con espacio adecuado para trabajar en su casa.




**IDPAC** | **BOGOTÁ**

### Elaboración propia

- Realizar la convocatoria con el fin que los servidores públicos del IDPAC se postulen y participen en la implementación del plan piloto de teletrabajo, con los requisitos establecidos por la entidad y en cumplimiento de la normatividad.
- El funcionario que cumpla con los requisitos deberá inscribirse formalmente diligenciando completamente el formulario que la entidad establezca para este fin, con firma de aprobación de su jefe inmediato,

### **Selección:**

### **Legalización:**

Elaborar el Acuerdo de Teletrabajo y las Resolución Particular a nombre del funcionario aprobado.

Firmar el Acuerdo de voluntades de Teletrabajo entre el jefe de talento humano y el teletrabajador.

Reportar la novedad de Teletrabajo en la plataforma de la ARL.

Reportar la novedad de Teletrabajo al Ministerio del Trabajo.

Realizar capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo, Seguridad de la información y Sistema de Gestión Documental. Una vez se han seleccionado los participantes para la

implementación del teletrabajo en el IDPAC, se deben desarrollar capacitaciones acerca del teletrabajo con lo cual se puede contar con el apoyo de la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C quien cuenta con personal idóneo para capacitar a los funcionarios de las entidades distritales. Es importante durante la formación.

Reportar el ingreso de teletrabajadores en SIDEAP 2.0

### **Seguimiento**



Incluir la documentación de Teletrabajo en la historia laboral del servidor y en la Base de Datos de Teletrabajo y diligenciar la Lista de Chequeo correspondiente de manera permanente.

Remitir reporte de seguimiento de Teletrabajo a Talento Humano semestralmente.

Solicitar Liquidación de compensación por gastos para los teletrabajadores al área financiera.

Liquidar y pagar compensación por gastos al teletrabajador y enviar copia de pago a Talento Humano.

El jefe inmediato realizará el seguimiento a cada uno de sus teletrabajadores y enviará al proceso de Talento Humano al finalizar cada mes, los formatos de plan de trabajo y seguimiento de teletrabajador.

 		Cronograma de Implementación prueba piloto de Teletrabajo						
Plan	1 enero al 30 de junio de 2022							
Fecha								
	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
<b>ALISTAMIENTO</b>	Firma del pacto por el teletrabajo con enfoque diferencial Designar y capacitar al equipo técnico	Firma del pacto Proceso de talento humano	11-ene 11-ene-14-ener					
<b>CONVOCATORIA</b>	1.1. Realizar divulgación periódica sobre la Estrategia Distrital de Teletrabajo, los lineamientos de aplicación y avances en la entidad, vía medios de comunicación, en la inducción general y eventos relacionados. 1.2. Realizar el Curso Distrital de Teletrabajo para Teletrabajadores. 1.3. Remitir solicitud de vinculación al programa de Teletrabajo al área de Talento Humano, adjuntando la certificación del Curso de Teletrabajo para Teletrabajadores.	1.1. Profesional del Área de Talento Humano responsable de Teletrabajo. 1.2. Funcionario interesado en ser teletrabajador. 1.3. Funcionario interesado en ser teletrabajador.	11-ene-21 14-ene-16-ene 18-ene	11-feb	11-mar			
<b>SELECCIÓN</b>	2.1. Incluir al funcionario en la Base de Datos del Programa de Teletrabajo y remitir solicitud de aprobación al jefe de área. 2.2. Remitir aprobación de la vinculación del funcionario al programa a Talento Humano. 2.3. Realizar visita domiciliar y aprobar el lugar desde donde va a teletrabajar el funcionario y las herramientas de tecnología disponibles. 2.4. El teletrabajador debe contar y disponer en residencia con los insumos básicos para desarrollar el Teletrabajo (escritorio, teléfono, computador y conexión a Internet, los cuales no serán suministrados por la entidad), y con las condiciones mínimas de seguridad y salud en el trabajo establecidas por la Administradora de Riesgos Laborales. 2.5. Realizar pruebas de competencias (SENA) 2.6. Aprobar la vinculación del funcionario aspirante a vincularse al programa de Teletrabajo.	2.1. Profesional del Área de Talento Humano responsable de Teletrabajo. 2.2. Jefe de área del funcionario aspirante. 2.3. Profesional de Riesgos Laborales/ARL y Profesional del Área de Tecnología. 2.4. Talento Humano/ Equipo Técnico de Teletrabajo.	19-ene-21-ene 26-ene	1-feb-4-feb				
<b>LEGALIZACIÓN</b>	3.1. Elaborar el Acuerdo de Teletrabajo y las Resolución Particular para Teletrabajo a nombre del funcionario aprobado. 3.2. Firmar el Acuerdo de Teletrabajo. 3.3. Reportar la novedad de Teletrabajo en la plataforma de la ARL. 3.4. Reportar la novedad de Teletrabajo al Ministerio del Trabajo. 3.5. Realizar capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo, Seguridad de la información y Sistema de Gestión Documental. 3.6 Reportar el ingreso de teletrabajadores en SIDEAP 2.0	3.1. Profesional del Área de Talento Humano Responsable de Teletrabajo. 3.2. Funcionario y jefe de área. 3.3. Secretario General. 3.4. Profesional del Área de Talento Humano responsable de Teletrabajo. 3.5 Profesional del Área de Talento Humano		14-feb 15-feb 16-feb 16-feb 18-feb 21-feb				
<b>SEGUIMIENTO</b>	4.1. Incluir la documentación de Teletrabajo en la historia laboral del servidor y en la Base de Datos de Teletrabajo y diligenciar la Lista de Chequeo correspondiente de manera permanente. 4.2. Remitir reporte de seguimiento de Teletrabajo a Talento Humano semestralmente. 4.3. Solicitar Liquidación de compensación por gastos para los teletrabajadores al área financiera. 4.4. Liquidar y pagar compensación por gastos al teletrabajador y enviar copia de pago a Talento Humano. 4.9 Consolidar indicadores y elaborar reportes para la Administración Distrital y el Equipo Técnico de Teletrabajo de la entidad semestralmente.	4.1. Profesional del Área de Talento Humano responsable de Teletrabajo. 4.2. Teletrabajador y jefe área del funcionario Teletrabajador. 4.3. Profesional del Área de Talento Humano responsable de Teletrabajo. 4.4. Profesional responsable en el área Financiera. 4.9 Profesional del Área de Talento Humano responsable de Teletrabajo.		22-feb 24-feb 24-feb		15-mar		
			28-feb	30-mar	29-abr	27-may	29-jun	

Elaboración propia



## **Recursos**

Realmente adoptar el teletrabajo en las entidades del estado tiene un bajo costo, se debe contar con los recursos con que ya cuenta la entidad:

El Equipo Técnico debe establecer los recursos disponibles en la entidad para el teletrabajo como por ejemplo el material de apoyo, realización de instructivos en video o cartilla se pueden realizar de manera digital y remitirlos a los correos y en la intranet de la entidad, así se ahorrarían costos en papel e impresiones, las capacitaciones presenciales o virtuales que se requieren para cada uno de los teletrabajadores y equipo técnico las realiza la Alcaldía Mayor de Bogotá y las persona responsable de seguridad y salud en el trabajo y de tecnologías de la entidad.

## **Aspectos técnicos:**

De acuerdo con la normatividad de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Los teletrabajadores deben tener en su lugar de trabajo ciertas condiciones en las que pueden garantizar que pueden desempeñar sus funciones, estas condiciones mínimas son:

Para la realización de las actividades necesarias para el desarrollo de las funciones propias de su cargo, el teletrabajador deberá contar con los siguientes elementos de trabajo en el lugar de su domicilio o lugar definido para trabajar fuera de la entidad:

1. Un computador, que deberá tener las especificaciones técnicas mínimas en cuanto a software y hardware, el cual será suministrado aportado por el teletrabajador.
2. Disponer de conexión a banda ancha con velocidad adecuada y suficiente para las actividades a cargo del teletrabajador funcionario, el cual será suministrado por el teletrabajador mismo.

3. Espacio físico y un escritorio idóneo para el desarrollo de las funciones, y acceso a un teléfono fijo, el cual será suministrado por el teletrabajador.

4. Una silla ergonómica que deberá tener las especificaciones técnicas mínimas, la cual será suministrada por el teletrabajador.

5. Ventilación.

Minimización de ruido.

Conexiones eléctricas aptas.

Aseo y mantenimiento del lugar óptimo.

Seguridad del lugar, libre de caídas, lugares resbalosos etc.


Rutas de evacuación disponible y señalizada.

Equipo contra incendios.

Botiquín de primeros auxilios.

Zonas de descanso y esparcimiento diferente al lugar de trabajo.

los costos asociados al consumo generado por conexiones de telefonía fija, internet y consumo de energía, con ocasión del desarrollo de las funciones de los servidores que adopten la modalidad de teletrabajo, debe ser reconocido por la entidad conformidad con lo establecido en los lineamientos distritales para la implementación de teletrabajo de la Circular 096 de 2020 emitida por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. en donde bajo ninguna circunstancia, dicho reconocimiento tendrá efectos salariales o prestacionales, este presupuesto saldría por el rubro de servicios públicos de la entidad y debe ser pago en la nómina mensual de cada teletrabajador.

	2021			2022		
	COSTO DIARIO			COSTO DIARIO		
	SEGÚN ESTRATO			SEGÚN ESTRATO		
SERVICIO/ ESTRATO	Estrato 1 a 2	Estrato 3 a 4	Estrato 5 a 6	Estrato 1 a 2	Estrato 3 a 4	Estrato 5 a 6
Telefonía Fija	\$ 612	\$ 633	\$ 736	\$ 630	\$ 652	\$ 758
Energía Eléctrica	\$ 297	\$ 605	\$ 648	\$ 305	\$ 623	\$ 1.183
Internet	\$ 920	\$ 995	s 1 048	\$ 948	\$ 1.025	\$ 1.079
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.829</b>	<b>\$ 2.233</b>	<b>\$ 2.932</b>	<b>\$ 1.883</b>	<b>\$ 2.300</b>	<b>\$ 3.020</b>

Cuadro Circular 096 de 2020

Modalidad teletrabajo autorizada	Período a teletrabajar	Estrato	Clasificación	Valor día Teletrabajado	Telefonía Fija		Energía Eléctrica		Internet		Días Teletrabajados mes	Valor Total por Días Teletrabajados proyectados 2022	OBSERVACIONES	Por 20 personas	Valor proyectado a 6 meses	Valor total proyecto
					Valor por día	Valor a pagar	Valor por día	Valor a pagar	Valor por día	Valor a pagar						
8 días al mes	01/11/2021 - 30/11/2021	5	Estrato 5 y 6	\$ 2.858	\$ 758	\$ 6.064	\$ 1.183	\$ 9.464	\$ 1.079	\$ 8.632	8	\$ 24.160	6 funcionarios	\$ 144.960	\$ 869.760	\$ 2.335.296
8 días al mes	01/11/2021 - 30/11/2021	3	Estrato 3 y 4	\$ 2.175	\$ 652	\$ 5.216	\$ 623	\$ 4.984	\$ 1.025	\$ 8.200	8	\$ 18.400	10 funcionarios	\$ 184.000	\$ 1.104.000	
8 días al mes	01/11/2021 - 30/11/2021	2	Estrato 1 y 2	\$ 2.175	\$ 630	\$ 5.040	\$ 305	\$ 2.440	\$ 948	\$ 7.584	8	\$ 15.064	4 funcionarios	\$ 60.256	\$ 361.536	

Elaboración propia

Teniendo en cuenta que la entidad no va a asumir los costos de equipos de cómputo y de oficina para los servidores que opten por la modalidad de teletrabajo, los servidores deben asumir este costo, deben contar con estos elementos en su residencia.

El presupuesto que la entidad debe contar para la implementación del plan piloto de teletrabajo, en el entendido que los teletrabajadores van a laborar en trabajo suplementario dos días a la semana, proyectando que se inscriban 20 teletrabajadores, por un término de 6 meses es de \$2.335.296, valor que sale por el rubro presupuestal de servicios públicos de gastos de funcionamiento.



Cuadro teletrabajo distrital-Elaboración Alcaldía Mayor

### Fase III – Propuesta de evaluación y sostenibilidad del plan piloto

#### Evaluación.

- La última fase de la implementación del teletrabajo, conlleva un programa de seguimiento evaluativo que se debe realizar de manera permanente y se desarrolla con todos los intervinientes, no solamente con los teletrabajadores, sino también con el equipo técnico. En

conjunto se debe evaluar si se han desarrollado y alcanzado, los objetivos trazados inicialmente. Esta evaluación permite conocer si se ha avanzado en el nivel esperado o si la implementación está tomando más tiempo y recursos de los inicialmente estipulados.

Las formas de evaluación al personal pueden ser encuestas cortas o entrevistas breves con cada uno de los miembros, se puede implementar el *focus group*, la instalación de buzones de sugerencias con el fin de conocer las opiniones de los participantes.

En cuanto a la evolución de costos, se deben consultar y comparar el presupuesto frente a lo que se ha destinado y conocer si han resultado desviaciones o no con el fin de efectuar las acciones correctivas a tiempo, para que el proyecto no se torne inviable económico.

La evaluación tiene los siguientes objetivos:

Identificar los obstáculos.

determinar las desviaciones del programa.

Conocer la percepción de los participantes.

Identificar los costos.

Conocer el progreso de la implementación.

Justificar los cambios.

Ayudar en la toma de decisiones al comité coordinador.

Apoyar la asignación de recursos.

Evaluar los indicadores de la entidad.

Identificar fortalezas y debilidades.



## Evaluación de impactos



### MinTIC - Cálculo 4 huellas:

1. Carbono
2. Energética
3. Equidad
4. Calidad de Vida



Reportes trimestrales a la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional para el seguimiento de metas PDD y PPDGITH.



Funcionalidad "Teletrabajo", integrado en el Sistema de información Distrital del Empleo y la Administración Pública. Registro permanente de teletrabajadores.

BOGOTÁ

Sostenibilidad del plan piloto.

- La sostenibilidad del teletrabajo en el IDPAC tiene como objetivo contribuir al plan de la política pública del teletrabajo en las entidades del Estado y promover la contratación de personas en situación de vulnerabilidad. Para la sostenibilidad del programa de implementación del teletrabajo, es importante recolectar las experiencias vividas, conocer el nivel de motivación de los participantes y que sirva como modelo para implementar el teletrabajo en otras entidades, para lograr la sostenibilidad del plan se hace necesario:
  - Almacenar y archivar de manera ordenada y sistemática la información generada en cada fase del proyecto.
  - Realizar actas de seguimiento en cada una de las reuniones del comité coordinador y archivarlas.
  - En caso de cambio de personal, se necesita capacitar al personal nuevo.
  - Mantener el seguimiento y control del proyecto.
  - Velar por mantener la motivación.
  - Respetar las garantías inherentes al teletrabajo.

Proponer iniciativa que faciliten la implementación del teletrabajo, de manera constante.

Esta evaluación permite conocer si se ha avanzado en el nivel esperado o si la implementación está tomando más tiempo y recursos de los inicialmente estipulado

Las formas de evaluación al personal pueden ser encuestas cortas o entrevistas breves con cada uno de los miembros, se puede implementar el *focus group*, la instalación de buzones de sugerencias con el fin de conocer las opiniones de los participantes.



**Recomendaciones.**

Debido a que se va a implementar una nueva modalidad de trabajo en la entidad, el seguimiento es de vital importancia, para este fin se necesita implementar:

Cartilla o video de explicación y capacitación con evoluciones finales para cerciorarse que el teletrabajador entiende y puede poner en práctica la información obtenida.

Cronograma de actividades con fechas de seguimiento.

Programación de reuniones para despejar dudas y mejorar el proceso.

Comparación del cronograma con el avance de la actividad.

Realizar reuniones de socialización de los resultados obtenidos.

Señalar las lecciones aprendidas.

Identificar los aspectos para mejorar

Evaluar las mejoras que se han realizado a través del cronograma propuesto.

Evaluar a cada teletrabajador desde la perspectiva de la mejora y no desde las fallas.

Se hace indispensable conocer la opinión de percepción de los teletrabajadores durante el proceso a través de una encuesta de satisfacción de manera periódica y luego se va a evaluar los resultados.