



# **Condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI**

**Norcy Janeth Sánchez Panché**

**Rubén Dario Arias Arias**

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas, MBA

Bogotá, Colombia

2021

# **Condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI**

**Norcy Janeth Sánchez Panché**

**Rubén Dario Arias Arias**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:  
**Maestría en Administración de Empresas, MBA**

**Directora:**

Carolina Mejía Corredor

**Modalidad:**

Monografía

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas, MBA

Bogotá, Colombia

2021

## Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. 28 - 04 – 2021

## **(Dedicatoria o frase. Página opcional)**

Al tiempo intervienen personajes intelectuales nuestros profesores, amigos, jefes, y compañeros con sus consejos, enseñanzas y doctrinas, que complementan nuestros conocimientos y generan nuevas preguntas y nuevas respuestas en nuestro pensar.

A todos ellos, gracias... gracias por su tiempo, por su esfuerzo, por escucharnos y entendernos en este desarrollo, por su paciencia en los trasnochos, en los fines de semana de encierro, por estar ahí siempre.

Dedicamos este nuevo logro con gran orgullo, amor, respeto y gratitud a nuestras familias, amigos y a todos aquellos que estuvieron presentes en este sueño hecho realidad.

“La mejor forma de predecir el futuro es creándolo”

Peter Drucker

En el desarrollo de nuestras vidas profesionales, van interviniendo muchas personas importantes, que de una forma u otra han generado grandes momentos en nuestra memoria emocional e intelectual, primero nuestros padres y hermanos, luego nuestros compañeros de vida e hijos, esos compañeros incondicionales y participes de momentos de alegría, tristeza, sorpresa y dedicación.

## Resumen

Este documento contiene el desarrollo de la monografía de trabajo de grado, el cual está enfocado en el campo de Emprendimiento y Gerencia de la Universidad EAN, asociada al grupo de investigación G3PYMES, en la línea de investigación Modernización de Organizaciones.

El objeto de esta monografía es el de determinar las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI; para tal fin, se desarrolló una fase de recolección de datos a través de la aplicación de un instrumento tipo cuestionario a través del cual se analizaron las variables independientes planteadas en este estudio.

De igual forma, a través de la consulta bibliográfica de datos digitales y almacenes de datos científicos, se realizó un abordaje histórico que permitió conocer la evolución del concepto de “Teletrabajo” en Colombia y el mundo, además del marco legal local que regula no solo el teletrabajo, sino también el trabajo en casa.

La materialización de esta investigación impactará de manera directa las condiciones económicas, sociales y ambientales de los teletrabajadores en Colombia, donde se permite contar con un estudio de referencia que puede facilitar la implementación y el seguimiento de este modelo en organizaciones colombianas.

**Palabras clave:** (teletrabajo, organizaciones, sociedad, economía, medio ambiente, condiciones).

## Abstract

This document is a monograph type, focused on the field of Ean University research line called Entrepreneurship and Management, associated with the G3PYMES research group, in the Modernization of Organizations line.

The purpose of this document is to determine the social, economic and environmental conditions that intervene in the application of a teleworking model in Colombian organizations of the XXI century. For this purpose, a data collection phase was developed through the application of a questionnaire-type instrument through which the independent variables raised in this study were analyzed.

Similarly, through the bibliographic consultation of digital data and scientific data warehouses, a historical approach was carried out that allowed to know the evolution of the concept of "Telework" in Colombia and the world, in addition the local legal framework that regulates not only Telework, but also work at home.

The study of this monograph directly affects the economic, social and environmental conditions of teleworkers in Colombia, where it is possible to have a reference document that can facilitate the implementation and monitoring of this model in organizations in Colombia.

**Keywords:** (telework, organizations, society, economy, environment, terms)

## Tabla de contenido

[Pág.](#)

LISTA DE TABLAS.....	XII
1. INTRODUCCIÓN.....	13
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
3. OBJETIVOS.....	21
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	21
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
4. JUSTIFICACIÓN.....	22
5. MARCO DE REFERENCIA.....	24
5.1. MARCO HISTÓRICO.....	26
5.1.1. TRABAJO.....	26
5.1.2. SURGIMIENTO DEL CONCEPTO DEL TELETRABAJO.....	30
5.1.2.1. EN EL MUNDO.....	30
5.1.2.2. EN COLOMBIA.....	35
5.2. MARCO LEGAL.....	36
5.2.1. NORMAS LEGALES QUE REGULAN EL TELETRABAJO EN COLOMBIA.....	36
5.2.2. OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LAS PARTES QUE PARTICIPAN EN UN MODELO DE TELETRABAJO.....	39
5.2.3. PROMOCIÓN DE LA SALUD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.....	41
5.3. CONCEPTOS.....	42
5.3.1. COVID – 19.....	42
5.3.2. TRABAJO EN CASA.....	43
5.3.3. TELETRABAJO.....	43
5.3.3.1. COMPONENTES.....	47
5.3.3.2. CARACTERÍSTICAS.....	48
5.3.3.3. BENEFICIOS.....	48
5.3.3.4. RETOS.....	50
5.3.3.5. REQUERIMIENTOS.....	51

---

5.3.3.6.	CASOS DE ÉXITO EN COLOMBIA.....	52
5.3.3.7.	CASOS DE ÉXITO EN EL MUNDO.....	54
5.3.3.8.	APLICACIONES .....	55
5.3.4.	EL TELETRABAJO Y SU EFECTO SOBRE LAS CONDICIONES SOCIALES.....	56
5.3.5.	EL TELETRABAJO Y SU EFECTO SOBRE LAS CONDICIONES ECONÓMICAS .....	58
5.3.6.	EL TELETRABAJO Y SU EFECTO SOBRE LAS CONDICIONES AMBIENTALES.....	61
5.3.7.	TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN.....	63
6.	HIPÓTESIS.....	66
6.1.	DESCRIPTIVA DE UN VALOR O DATO PRONOSTICADO.....	66
7.	METODOLOGÍA.....	68
7.1.	VARIABLES.....	69
7.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	71
7.3.	FUENTES PRIMARIAS.....	72
7.4.	FUENTES SECUNDARIAS.....	72
7.5.	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	72
7.5.1.	VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO .....	76
7.5.2.	ANÁLISIS DE DATOS .....	78
8.	TRABAJO DE CAMPO.....	80
8.1.	PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE DATOS .....	81
8.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	106
8.2.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS SEGÚN EL ASPECTO SOCIAL .....	107
8.2.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS SEGÚN ASPECTO ECONÓMICO .....	108
8.2.3.	ANÁLISIS DE RESULTADOS SEGÚN EL ASPECTO DEL MEDIO AMBIENTE.....	108
8.2.4.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DESDE LOS COMPONENTES TECNOLÓGICO – JURÍDICO – ORGANIZACIONAL.....	109
8.2.5.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DESDE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	110
9.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	116
9.1.	HALLAZGOS FUNDAMENTALES .....	116
9.2.	RECOMENDACIONES.....	121
10.	CONCLUSIONES .....	123
11.	REFERENCIAS .....	125

<b>A. ANEXO. INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN TELETRABAJO SIN VALIDAR (COLABORADOR).....</b>	<b>135</b>
<b>B. ANEXO. INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN TELETRABAJO VALIDADO (COLABORADOR).....</b>	<b>154</b>
<b>C. ANEXO. INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN TELETRABAJO (EMPLEADOR).....</b>	<b>172</b>
<b>D. ANEXO. RESULTADOS Y ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO PARA LA CARACTERIZACIÓN DE LA MODALIDAD DE TELETRABAJO (COLABORADORES).....</b>	<b>176</b>
<b>E. ANEXO. RESULTADOS INSTRUMENTO PARA LA CARACTERIZACIÓN DE LA MODALIDAD DE TELETRABAJO (EMPLEADOR).....</b>	<b>211</b>

# Lista de figuras

Pág.

<b>Figura 1. Árbol de problemas relacionados con la implementación del teletrabajo en Colombia</b> .....	19
<b>Figura 2. Mapa conceptual Marco Teórico</b> .....	25
<b>Figura 3. Elementos del contrato de trabajo</b> .....	29
<b>Figura 4. Crecimiento de la actividad del teletrabajo en los Estados Unidos durante las primeras décadas del siglo XXI</b> .....	32
<b>Figura 5. Modalidades de teletrabajo establecidas en la Ley colombiana (Ley 1221 de 2008)</b> .....	37
<b>Figura 6. Diferencia entre Teletrabajo y Trabajo en Casa (Ley 1221 de 2008)</b> .....	39
<b>Figura 7. Obligaciones del empleador en el sistema de teletrabajo</b> .....	40
<b>Figura 8. Aspectos de igualdad de trato entre el teletrabajador y el trabajador</b> .....	41
<b>Figura 9. Obligaciones del empleador, el teletrabajador y las ARL en riesgos laborales</b> .....	41
<b>Figura 10. Tipos de hipótesis</b> .....	66
<b>Figura 11. Proceso para construir un instrumento de medición</b> .....	73
<b>Figura 12. Proceso para realizar el análisis estadístico</b> .....	79
<b>Figura 13. Porcentaje de encuestados en los sectores de la economía</b> .....	80
<b>Figura 14. Principales razones para implementar el teletrabajo</b> .....	81
<b>Figura 15. Eficiencia financiera del teletrabajo para el empleado</b> .....	82
<b>Figura 16. Salidas a la semana fuera del hogar por motivos diferente al trabajo</b> ...	83
<b>Figura 17. Herramientas utilizadas para el desarrollo de labores en el teletrabajo</b> ..	84
<b>Figura 18. Habilidades más importantes para desarrollar el teletrabajo</b> .....	85
<b>Figura 19. Dificultades en el trabajo y quien proporciona la solución</b> .....	85
<b>Figura 20. Beneficios del teletrabajo en las organizaciones</b> .....	86
<b>Figura 21. Características más relevantes de la modalidad del teletrabajo</b> .....	87
<b>Figura 22. Ventajas de trabajar en la modalidad del teletrabajo</b> .....	88
<b>Figura 23. Trabajadores sintiéndose aislados en el ámbito social en la modalidad de teletrabajo</b> .....	89
<b>Figura 24. Eficiencias financieras y administrativas en la modalidad de teletrabajo</b> .....	89
<b>Figura 25. Rentabilidad en la modalidad de teletrabajo</b> .....	90
<b>Figura 26. Teletrabajo y el impacto en la calidad de vida de los colaboradores</b> .....	91
<b>Figura 27. Mejoramiento psicosocial en la modalidad de teletrabajo</b> .....	91
<b>Figura 28. Eficiencia empleador (habilidades vs eficiencia organizacional)</b> .....	92
<b>Figura 29. Eficiencia empleador (beneficios vs eficiencia)</b> .....	93
<b>Figura 30. Rentabilidad empleador (beneficios vs incentivos)</b> .....	94
<b>Figura 31. Rentabilidad empleador (implementación vs modalidad)</b> .....	95
<b>Figura 32. Productividad colaborador (eficiencia vs beneficios salud)</b> .....	96
<b>Figura 33. Eficiencia colaborador (atención trabajo vs características)</b> .....	97

<b>Figura 34. Calidad vida colaborador. ....</b>	<b>98</b>
<b>Figura 35. Mejoramiento psicosocial. ....</b>	<b>99</b>
<b>Figura 36. Aporte a la sostenibilidad vs característica más relevante teletrabajo</b>	<b>100</b>
<b>Figura 37. Tipo de transporte empleado para desplazarse al lugar de trabajo.....</b>	<b>101</b>
<b>Figura 38. Habilidad más importante para desarrollar el teletrabajo. ....</b>	<b>102</b>
<b>Figura 39. Ventajas del teletrabajo para el teletrabajador. ....</b>	<b>103</b>
<b>Figura 40. Principales razones para la implementación del teletrabajo.....</b>	<b>104</b>
<b>Figura 41. Beneficios del teletrabajo para la organización.....</b>	<b>105</b>
<b>Figura 42. Aspectos que limitan la implementación del teletrabajo.....</b>	<b>106</b>

## Lista de tablas

Pág.

<b>Tabla 1. Definición de factores a considerar al definir el teletrabajo.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 2. Beneficios del teletrabajo.....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 3. Testimonios casos de éxito en Colombia.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 5. Promedio V de Aiken.....</b>	<b>77</b>

# 1. Introducción

La presente monografía se desarrolla para establecer las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas.

El teletrabajo facilita a los colaboradores de las organizaciones realizar actividades laborales sin requerir la presencia del trabajador en la planta física de la organización. Permite realizar actividades desde cualquier lugar en el mundo que tenga una conexión a internet con buena calidad de servicio. Esta modalidad, ha tomado fuerza en las últimas décadas y está directamente relacionada con las tecnologías de la información, las comunicaciones, la evolución y la globalización.

Para analizar la problemática que se busca resolver con este estudio, se debe tener en cuenta las características más relevantes y específicas de los factores económicos, sociales y ambientales que inciden directa o indirectamente en los teletrabajadores de las organizaciones en Colombia.

El objeto de estudio de esta investigación se realizó con el interés de identificar los componentes que han caracterizado el modelo de teletrabajo y evaluar las causas que han dificultado su implementación en las organizaciones colombianas. De igual forma, analizar las diversas condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en el modelo del teletrabajo en Colombia.

La metodología empleada para esta investigación es de enfoque cuantitativo, la cual pretende determinar el análisis de objeto de estudio, cuáles son las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI; a partir de los datos obtenidos explicar la realidad mediante el uso de elementos concretos y tangibles medidos a través de un instrumento de recolección de datos tipo encuesta. Las encuestas fueron aplicadas a colaboradores que llevan trabajando mínimo 6 meses en la modalidad de teletrabajo, los cuales son funcionarios de organizaciones en diferentes sectores de la economía.

En la primera sección del documento se encuentra el problema de investigación incluido el árbol de problemas relacionados con el desconocimiento de las condiciones sociales,

---

económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI, seguido de los objetivos y la justificación.

En la segunda sección se encuentra el marco de referencia, donde se enmarca la historia del trabajo, surgimiento del concepto del teletrabajo, el contexto a nivel mundial y el marco legal en Colombia. De igual forma, se definen componentes, características, beneficios, retos, requerimientos, casos de éxito en Colombia y en el mundo, aplicaciones y finalmente se identifican los efectos del teletrabajo sobre las condiciones sociales, económicas y ambientales.

En la tercera sección se desarrolla la metodología, donde se definen las variables, la población y muestra, fuentes primarias y secundarias, instrumentos de recolección, análisis del instrumento y de datos.

En la cuarta sección, se encuentra el trabajo de campo, que incluye el procesamiento estadístico de datos, análisis de resultados desde el punto de vista social, económico, ambiental, componentes tecnológico, jurídico y organizacional, y finalmente el análisis de las hipótesis y variables.

Para finalizar, se desarrolla la discusión de los resultados, donde se describen los hallazgos fundamentales, las recomendaciones y para cerrar las conclusiones del trabajo realizado.

## 2. Problema de investigación

El trabajo, definido por la Organización Internacional del Trabajo (2004) como “el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos” ha jugado un papel fundamental para el desarrollo del ser humano.

En tal sentido, Engels (1876) explica en su obra “El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre” la manera en que el trabajo ha incidido en las condiciones físicas del ser humano, siendo factor fundamental en la postura que adoptamos como seres superiores en la cadena animal, llegando a plantear que “el trabajo es la condición básica y fundamental de toda vida humana y lo es en tal grado que, hasta cierto punto, debemos decir que el trabajo ha creado al propio hombre” (Engels, 1876), argumento que permite evidenciar la importancia que tienen las condiciones sociales, económicas y ambientales para la ejecución de actividades laborales.

En consecuencia, se puede indicar que el concepto de trabajo ha evolucionado a lo largo de la historia, sirviendo como soporte para la construcción de las sociedades modernas y los estilos de vida que hoy día se conocen; sin embargo, esta evolución también ha obligado a la generación de condiciones laborales mínimas que beneficien al trabajador y que garanticen el óptimo cumplimiento de labor contratada. Un claro ejemplo de esto, se registró el primero de mayo de 1886 en la ciudad de Chicago, en pleno auge del periodo conocido como la revolución industrial, fecha en la que los trabajadores de esta ciudad protagonizaron la denominada “huelga de Haymarket”, para reclamar la regulación de las horas de trabajo y el mejoramiento de las condiciones físicas de las fábricas (Housel, 2015), marcando esto un hito en la necesidad de regular las condiciones económicas, sociales y ambientales de los trabajadores.

La aparición de nuevas tecnologías también ha marcado las revoluciones industriales, las cuales se han visto definidas por el cambio de las fuentes de energía dominante, el tipo de actividades industriales más importantes, la localización en el territorio de estas y los medios de comunicación empleados tanto para desplazar personas, mercancías y para

---

transmitir la información necesaria para gestionar estas de forma correcta (Blanco et al., 2019). Lo anterior, sin duda alguna, cambió la manera y las condiciones en que los seres humanos realizan las actividades laborales.

Entre los años 1973 y 1977 la crisis del petróleo le daría paso a la Tercera Revolución Industrial, marcada por la expansión de la clase media, la masificación de la televisión, la aparición del ordenador personal y el nacimiento de las redes de computación que permitirían la globalización del mercado y los primeros conceptos del trabajo remoto; tal como lo plantea el economista Jack M. Nilles en su libro *Micros and Modems: Telecommunicating with personal computers* (Gauthier, citado en Quintero, 2016), dando paso a una nueva forma de trabajo, la cual requiere de condiciones diferentes no solo en su ejecución y reglamentación, sino también en los elementos necesarios para el adecuado desempeño laboral (hardware y software), además de las condiciones sociales y medioambientales que garanticen la conectividad y el tráfico de información.

Si se toma como referente lo planteado por Cañas (2020) en su obra “Cómo implantar el teletrabajo con éxito”, según lo cual se define el teletrabajo cuando una persona desarrolla su actividad laboral de manera principal en un centro de trabajo distinto a la sede de la organización o en su propio domicilio y en el marco de lo cual cumple su jornada laboral al menos en un 50% valiéndose para ello de las tecnologías de la información y las comunicaciones (Cañas, 2020, p.5), se puede entonces indicar que el teletrabajador necesita generar unas condiciones especiales que le permitan no afectar su vida familiar, poder distinguir entre el tiempo laboral y el tiempo no laboral, además de contar con condiciones mínimas de seguridad y salud en el trabajo que propendan por la protección de salud física y mental del teletrabajador.

Para el caso particular de Colombia, el “Teletrabajo” se encuentra reglamentado a través de la ley 1221 de 2008 según la cual esta actividad se define como:

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

Si bien desde esta fecha el “Teletrabajo” se encuentra reglamentado en Colombia, solo hasta el año 2020 tuvo lo que se puede considerar su auge en el país, esto como consecuencia de los cambios obligados por la pandemia que ocasionó la aparición del virus del COVID-19 en el mundo, el cual conllevó a periodos de confinamiento que cambiaron nuestra forma de vida y en especial la manera de trabajar.

Sin embargo, esta nueva realidad y las inadecuadas condiciones sociales, económicas y ambientales para la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI evidenciarían las siguientes problemáticas.

Poblaciones con bajo nivel de intervención del estado, donde no se cuenta con la infraestructura tecnológica para garantizar la conectividad y el óptimo flujo de información, impidiendo un adecuado desempeño laboral del teletrabajador; esto sin contar, que las condiciones físicas de los espacios laborales, ahora en el hogar no cuentan con condiciones mínimas de luminosidad, sonoridad, ventilación, temperatura y ergonomía para el desarrollo de las funciones asignadas, lo que impacta en la generación de enfermedades laborales relacionadas con la pérdida de visión, audición y postura no reversible (Gareca et al., 2007).

Con relación a lo anterior Jurado y Rodríguez (2016), plantea en su trabajo “El Teletrabajo, una oportunidad de inclusión laboral para la población vulnerable en Manizales” que la población vulnerable no ha sido beneficiada aún por este proceso de transformación laboral en Colombia, ya que siguen estando aisladas por su condición especial, no cumpliéndose así con las disposiciones del gobierno nacional de incluir a estas personas, en la generación de empleo a través del teletrabajo, sin indicar con esto que sean las únicas personas a las que va dirigida esta modalidad de vinculación laboral (Jurado y Rodríguez, 2016).

En otros casos, en donde el teletrabajador cuenta con las condiciones óptimas para desempeñar sus funciones, existen los denominados riesgos psicosociales definidos por Baudelot B. & Gollac M. (2011), como “los riesgos para la salud mental, física y social, ocasionados por las condiciones de empleo y los factores organizacionales y relacionales susceptibles de interactuar con funcionamiento mental” (Rubini, 2012, p.4), los cuales se presentan al no existir una clara delimitación entre el tiempo laboral y el no laboral; esto agudizado por la falta de conocimiento y preparación de muchos directivos para quienes

---

esta condición solo representa la posibilidad de contar con el trabajador por un mayor periodo de tiempo.

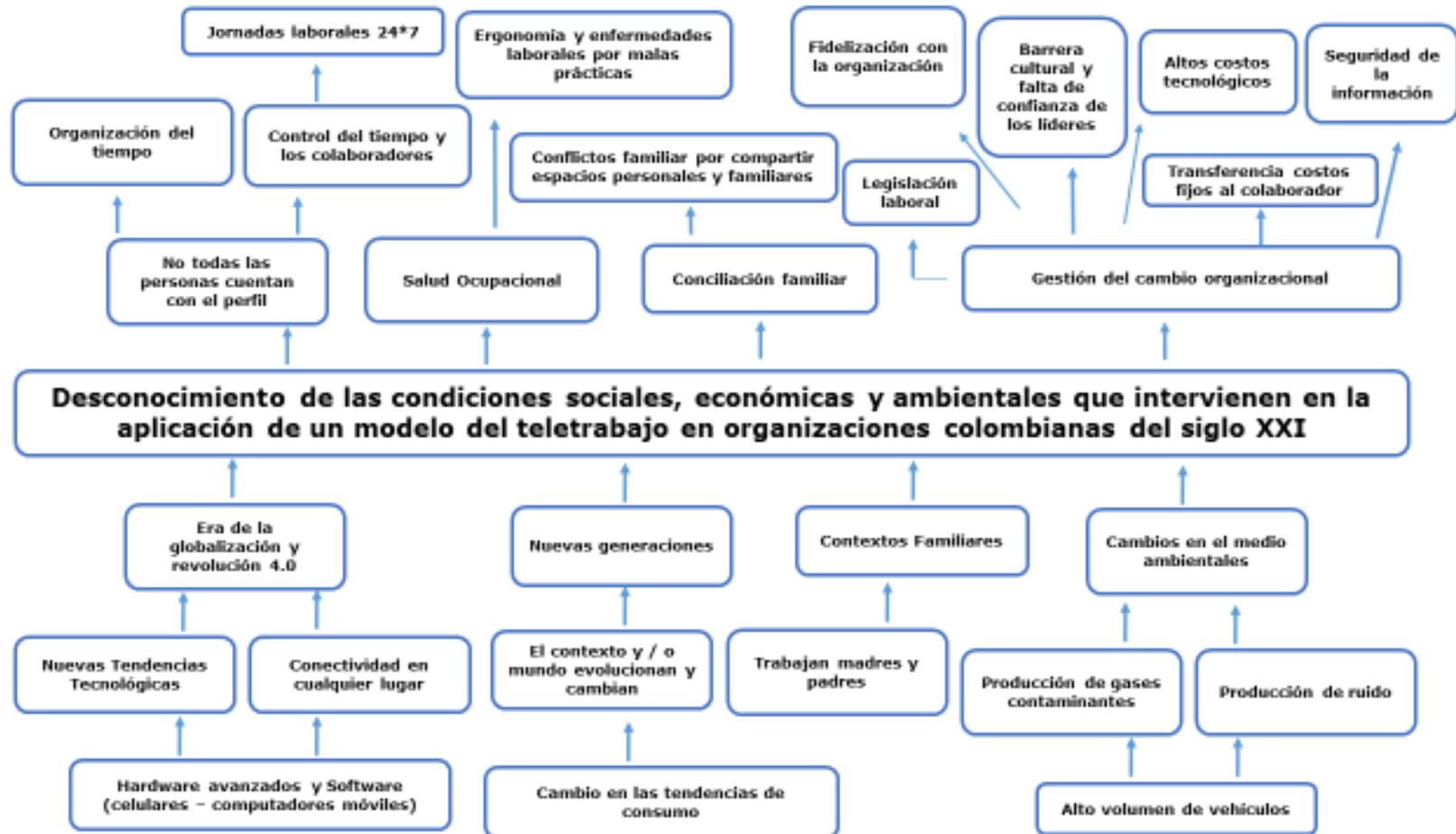
Esta situación además conlleva a la generación de conflictos familiares que se incrementan de manera directamente proporcional con los índices de estrés que desarrollan las personas con altas jornadas laborales y pocos periodos de descanso, quienes según la Organización Mundial de la Salud podrían llegar a sufrir enfermedades tales como depresión, trastorno de ansiedad y Burnout (OMS, S.f).

Otro de los problemas evidenciados, están relacionado con una mala gestión del cambio organizacional, toda vez que muchas empresas no asumen los costos generados por concepto de incremento en servicios públicos, conectividad, adecuación del sitio de trabajo, mejoramiento de las herramientas de trabajo (Software y Hardware), además de la adopción de medidas encaminadas a la protección de la información.

En consecuencia, se hace necesario determinar ¿cuáles son las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI?; lo anterior, partiendo del análisis de los factores que han generado este desconocimiento y han incidido en la afectación del teletrabajador en Colombia, tal como se evidencia en el árbol de problemas que se relaciona a continuación.

En el árbol de problemas, el cual se ilustra mediante la figura 1, donde se describen las causas y los efectos del problema sujeto de estudio, el cual se elaboró basado en la revisión bibliográfica, la experiencia de teletrabajadores que llevan laborando en esta modalidad por más de 3 años y los cambios radicales que están generando la tecnología, la era digital y la globalización.

Figura 1. Árbol de problemas relacionados con la implementación del teletrabajo en Colombia



Fuente: elaboración propia.

---

Respecto del árbol de problemas, es importante aclarar que la evolución de la tecnología, los cambios en las tendencias del ser humano y la preocupación por la disminución de la huella de carbono, son unas de las causas más importantes que han acelerado la evolución del teletrabajo en Colombia y en el mundo.

Los efectos del teletrabajo, en el ser humano se presentan por problemas de salud físico y mental, debido a malas prácticas por parte de los trabajadores y la falta de seguimiento por parte de las organizaciones y de las áreas de seguridad en el trabajo. En la sociedad, problemáticas familiares y aislamiento social. Desde el punto de vista económico, inversiones altas en tecnología para brindar seguridad y proteger la información. Finalmente, en el medio ambiente el teletrabajo podría no aportar al efecto de reducción de gases contaminantes.

## 3. Objetivos

### 3.1. Objetivo general

Determinar las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI.

### 3.2. Objetivos específicos

- Identificar los componentes principales que han caracterizado los modelos de implementación del teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI.
- Evaluar las causas que han dificultado la implementación del teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI.
- Analizar las diversas condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación del modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas.

## 4. Justificación

La era de la globalización, el inicio de la cuarta revolución industrial y la entrada de la generación “Y” o “Millennials” al contexto laboral, obliga a las organizaciones y al entorno en general a reestructurar las dinámicas del comportamiento y a realizar gestiones de cambio que les garantice la sostenibilidad a través del tiempo; las modalidades de trabajo no son la excepción.

Es a partir de esto, que surge el teletrabajo como una herramienta útil para satisfacer las necesidades tanto de las organizaciones y de los colaboradores; como lo indica Gómez, “los avances en materia tecnológica y acceso a ellas han revolucionado la manera en la cual nos comunicamos actualmente, permitiendo contactar en tiempo real a personas que se encuentran en lugares geográficos diferentes” (Gómez, 2018).

Es por esto, que es necesario determinar las condiciones sociales, económicas y ambientales del teletrabajo en Colombia, puesto que se han generado cambios que impactan el comportamiento social, la gestión del cambio organizacional, las rutinas laborales, la economía del hogar, los costos predecibles de la organización y el medio ambiente.

En cuanto a la conveniencia, “el teletrabajo aplica como una estrategia de motivación que permite al trabajador, realizar sus funciones desde cualquier lugar, en donde median las tecnologías de información y comunicación y que necesita de ciertos requisitos para que sea exitosa” (Oviedo & Vásquez, 2014, citados por Guerra, S.f.), lo cual proporciona a las personas que lo practican, estados de ánimo saludables, que los mantienen felices y por ende con buenas relaciones interpersonales tanto en el ámbito laboral y personal. Sin embargo, la teoría, también invita a revisar este planteamiento en personas aisladas y solitarias porque podría generar el efecto contrario, “puede afectar su estado de ánimo y generar insatisfacción general, especialmente en quienes tienen rasgos depresivos en su personalidad” (García, S.f.).

El teletrabajo también ha forjado cambios comportamentales en las personas, porque, las obliga a cambiar las rutinas, se disminuyen los tiempos de desplazamientos hacia los lugares de trabajo, se propicia espacios familiares y genera ahorros en los gastos

personales. Adicionalmente, respalda algunas prácticas amigables con el medio ambiente, como el desincentivo de uso de vehículos, en la reducción de los desplazamientos hacia el lugar de trabajo, porque “las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas por los vehículos a incrementado significativamente afectando el medio ambiente y se debe a los traslados de las personas a los lugares de trabajo y por la facilidad de adquisición de vehículos” (Romero, 2015).

Adicionalmente, la crisis sanitaria que el ser humano afronta en el planeta tierra, debido a la pandemia ocasionada por el Novel Coronavirus (COVID-19), en el que la mayoría de la población está realizando actividades laborales en modalidad de trabajo en casa, traerá consigo un impacto significativo y seguramente será un hito en la implementación del teletrabajo, con impactos en las condiciones sociales y ambientales de los seres humanos y todo lo que marca el mundo en general.

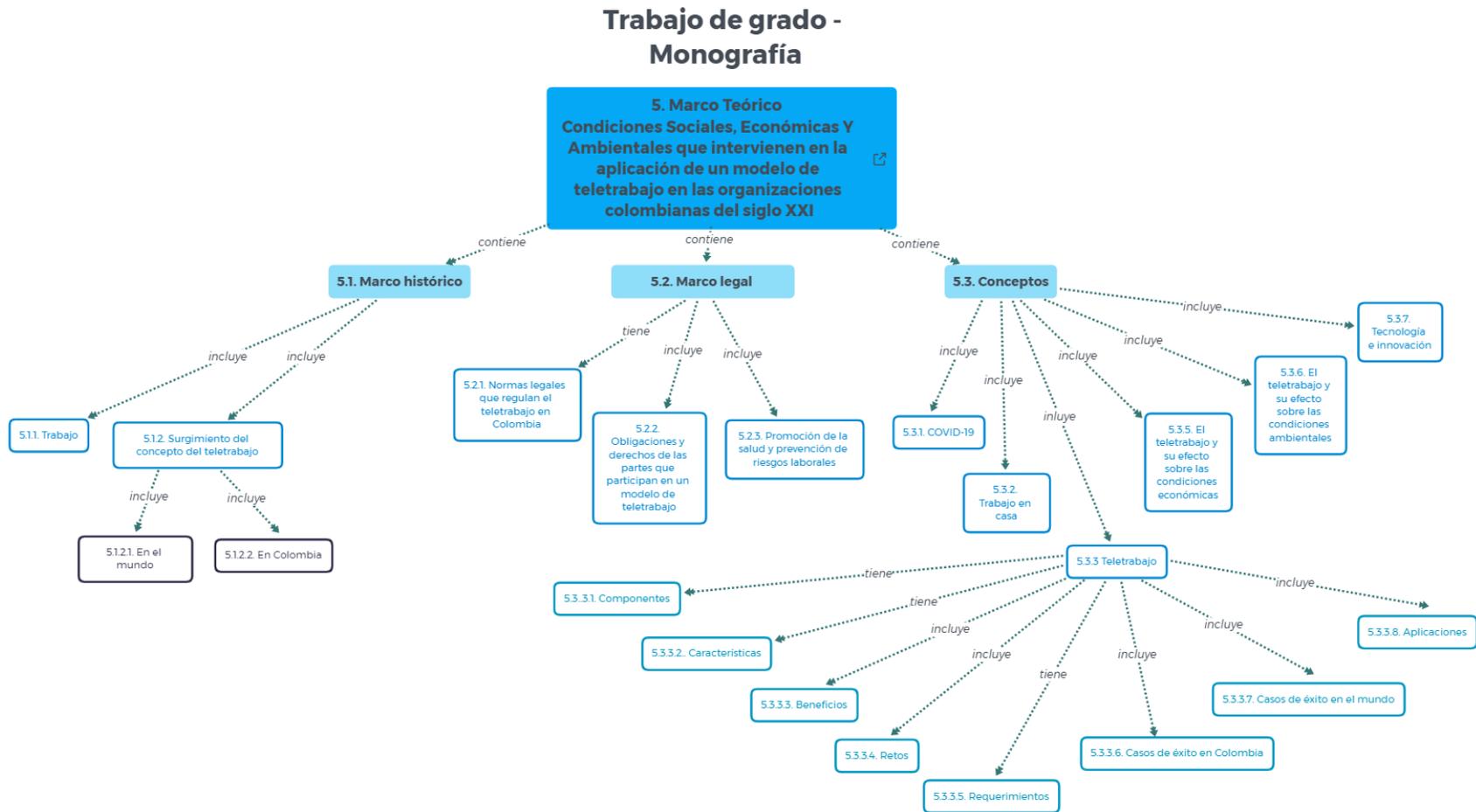
Con el teletrabajo no solo se han visto impactadas las personas, sino también las organizaciones, por eso también es importante realizar una revisión de los efectos y comportamientos de estas, porque las prácticas culturales y operacionales se ven alteradas con este tipo de decisiones y cambios. De igual forma, la implementación del teletrabajo beneficia a las organizaciones en el “aumento de la productividad, reducción de costos en planta física, reducción el ausentismo, reducción de retiro voluntario de empleados y preferencia de un empleo con trabajo móvil sobre otro” (MinTic, S. f.).

Es importante mencionar, que, con la resolución de la pregunta planteada en este trabajo, se facilitará a las organizaciones iniciar procesos de desarrollo e implementación del teletrabajo, porque tendrán la oportunidad de conocer las condiciones básicas para que esta modalidad de trabajo sea exitosa, lo que también le aportará a las áreas de conocimiento, a los sectores económicos, a las organizaciones y a las personas; además, se generarán instrumentos de recolección de información válidos para otras investigaciones.

## 5. Marco de referencia

En esta sección, se hace un acercamiento al marco histórico y legal. Adicionalmente, se realiza la conceptualización del teletrabajo en Colombia, el mundo y las condiciones sociales, económicas y ambientales. La figura 2, ilustra el mapa conceptual del marco teórico correspondiente al desarrollo de esta monografía.

Figura 2. Mapa conceptual Marco Teórico.



Fuente: elaboración propia

## 5.1. Marco histórico

En cuanto al marco histórico de esta monografía, a continuación, se describe el proceso evolutivo y cronológico del modelo del teletrabajo desde su auge en el mundo hasta llegar a Colombia.

### 5.1.1. Trabajo

Como ya se abordó en otro apartado de esta Monografía, es importante anotar que el trabajo ha jugado un papel fundamental en la transformación y evolución del ser humano, no solo como individuo sino como ser social, por lo que este ha sido parte de nuestra historia desde la existencia de las primeras comunidades, tal como lo plantea Engels (1876) en su obra “El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre” en la cual argumenta que “el trabajo es la condición básica y fundamental de toda vida humana y lo es en tal grado que, hasta cierto punto, debemos decir que el trabajo ha creado al propio hombre” (Engels, 1876).

En tal sentido, los individuos han tratado a lo largo de la historia de definir y enmarcar el concepto del trabajo, para a partir de allí poder establecer su desarrollo y reglamentación, tal como se puede ver a continuación.

La palabra “trabajo” etimológicamente hablando, deriva del latín tripalium, que era una herramienta parecida a un cepo con tres puntas o pies que se usaba inicialmente para sujetar caballos o bueyes y así poder herrarlos. También se usaba como instrumento de tortura para castigar esclavos o reos. De ahí que tripaliare significa ‘tortura’, ‘atormentar’, ‘causar dolor’ (Celis, 2003).

Se puede además esgrimir, que una de las primeras definiciones del concepto de Trabajo se encuentra registrada en uno de los libros más conocidos en el mundo, la Biblia, donde en Génesis 3: 17-19 se puede leer:

“Por haber escuchado la voz de tu mujer y comido del árbol del que yo te había prohibido comer, maldito sea el suelo por tu causa: con fatiga sacarás de él, el alimento todos los días de tu vida. Espinas y abrojos te producirá, y comerás la hierba del campo. Con el sudor de tu rostro comerás el pan, hasta que vuelvas al suelo, pues de él fuiste tomado. Porque eres polvo y al polvo tornarás”. (Reina Valera, 1969, Génesis 3: 17-19).

Donde se define de esta manera, la forma en que los seres humanos debían transformar la tierra para recibir a cambio su sustento.

Durante el siglo XVIII Adam Smith, economista y filósofo escocés, considerado uno de los mayores exponentes de la economía clásica y de la filosofía de la economía, definió el Trabajo como la unidad de medida exacta para cuantificar el valor. Para Smith, el valor era la cantidad de trabajo que el individuo podía recibir a cambio de su mercancía. (Alcón Yustas, 1994).

Por su parte Karl Marx (1946), argumentó que:

“El Trabajo es, en primer término, un proceso entre la naturaleza y el hombre, proceso en que este realiza, regula y controla mediante su propia acción su intercambio de materias con la naturaleza. En este proceso, el hombre se enfrenta como un poder natural con la materia de la naturaleza. Pone en acción las fuerzas naturales que forman su corporeidad, los brazos y las piernas, la cabeza y la mano, para de ese modo asimilarse, bajo una forma útil para su propia vida, las materias que la naturaleza le brinda. Y a la par que de ese modo actúa sobre la naturaleza exterior a él y la transforma, transforma su propia naturaleza, desarrollando las potencias que dormitan en él y sometiendo el juego de sus fuerzas a su propia disciplina”.

Para Chamorro – Ramos (1982, p. 19), el Trabajo es tan antiguo como el individuo mismo, ya sea que se desenvuelva individualmente, socialmente o en comunidad; el ser humano necesita trabajar por cuenta propia, con el fin de generar riqueza para subsistir. Es una suma de actividades socioeconómicas que vincula de una forma particular con las cosas, con las personas y con la sociedad, generando con esto una relación laboral.

Así mismo, Chamorro – Ramos (1982, p. 19) argumenta que “El trabajo por lo tanto es, la base y objeto de la relación laboral, una relación laboral que vincula al que emplea, que puede ser tanto persona física o jurídica, aunque prevalezca la primera sobre la segunda”.

En el trabajo existen tres factores que intervienen y hacen parte fundamental para que exista una relación laboral:

#### 1. Empleadores

---

## 2. Empleados

3. El estado en diferentes ámbitos: empresa, rama de la actividad, un territorio determinado o la economía en general.

Para la Organización Internacional del Trabajo (2004), el Trabajo es definido como “el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos”, el cual ha jugado un papel fundamental para el desarrollo del ser humano.

Según la Real Academia Española: Trabajo es el esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital y en el que, según el sistema organizacional planteado por Taylor; “El sistema de remuneración está basado en el salario diferencial según se alcance o no el nivel de rendimiento considerado normal” (Rodríguez, 2007, p. 19).

En otras palabras, para Rodríguez, el trabajo es el esfuerzo humano a una actividad específica que se ve representado con una contraprestación que, generalmente es económica y que usualmente es insumo para garantizar los mínimos básicos de supervivencia y calidad de vida de los seres humanos.

Por otra parte, Pérez Serrano (2010) plantea que desde la perspectiva humana y antropológica el trabajo en su conjunto añade valor al mundo y a su propia existencia, espiritualizando la naturaleza y permitiendo profundizar al hombre en las relaciones con el prójimo (Pérez Serrano, 2010).

El trabajo, según el artículo 5 del código sustantivo del trabajo en Colombia, “es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo”.

En la legislación colombiana con el Decreto de Ley 3743 de 1950 Código Sustantivo de Trabajo, artículo 11, se expresa que toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio, dentro de las normas prescritas por la constitución

y la ley; en la ejecución de esta labor se genera un contrato de trabajo en donde es imperativo tener presente tres elementos esenciales que, se describen a continuación:

La figura 3, ilustra los elementos esenciales del contrato de trabajo.

**Figura 3. Elementos del contrato de trabajo.**



Fuente: Función Pública, Decreto de Ley 3743 de 1950 Código Sustantivo de Trabajo, artículo 23.

Según el mismo Chamorro, las relaciones de trabajo se pueden desarrollar de forma individual o colectiva; para que los empleadores, empleados y el Estado puedan generar un relacionamiento armónico, a través de sus representantes, patronales, sindicatos y el Estado a través de sus instituciones (Chamorro – Ramos, 1982, P. 20).

En la relación laboral es fundamental la regulación jurídica de la misma. Por tal motivo, la relación entre empleador y empleado está regulada por un marco jurídico, que permite dar estabilidad y seguridad a esta relación, según el código sustantivo del trabajo. Además, da lugar a la elaboración de un contrato de trabajo, en el que la libertad de contratación y la libertad de trabajo, ha sido el factor diferenciador respecto a otras épocas en la historia de la sociedad (Chamorro – Ramos, 1982, P. 20).

De acuerdo a esto, se puede identificar como el concreto del trabajo ha evolucionado a lo largo de la historia, estando siempre relacionado con la actividad (física o mental) que debe desarrollar el individuo para transformar su entorno y recibir a cambio un beneficio.

## **5.1.2. Surgimiento del concepto del teletrabajo**

Antes de la denominada primera revolución industrial ocurrida a finales de 1700, era común que muchas profesiones como la carpintería y la artesanía se ejercieran desde los lugares de residencia del trabajador; sin embargo, con la aparición de las fábricas y los conceptos de producción en cadena, se ha vuelto habitual que el trabajador se movilice hasta las zonas industriales donde se encuentran los centros de producción.

Lo anterior, sumado a la aparición de nuevas tecnologías como el computador personal y las redes de comunicación, además de la necesidad de descentralizar los centros de producción en concordancia con el creciente concepto de globalización, le han dado forma a lo que hoy se conoce como Teletrabajo.

### **5.1.2.1. En el mundo.**

En 1973, durante la tercera revolución industrial y como consecuencia del aumento de los costos del combustible que contribuía al encarecimiento de los desplazamientos a las zonas de producción en los Estados Unidos y elevaba la congestión del tráfico vehicular, nace el concepto de teletrabajo, impulsado por el científico estadounidense Jack M Nilles, quien para la época trabajaba en la Universidad de Carolina del Sur a quien el gobierno de los Estados Unidos le encargó un proyecto de investigación que buscaba estudiar las posibilidades de trabajar desde casa con la ayuda que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) (Llavina Aguilar et al., 2020).

A través de esta investigación, Nilles demostró que el teletrabajo podía contribuir a resolver los problemas de congestión de tráfico y medioambientales, planteando que “si uno de cada

siete trabajadores urbanos no tuviera que desplazarse a su sitio de trabajo, Estados Unidos no tendría la necesidad de importar petróleo” (Nilles et al., 1976). Desde entonces, se ha empleado el concepto de “teletrabajo” o también denominado “trabajo en casa”, “trabajo remoto” o “trabajo flexible” (en inglés telework, telecommuting, flexwork o Smart working). (Llavina Aguilar et al., 2020)

Para la década de los años 70, el concepto de teletrabajo toma un nuevo impulso con la aparición del computador personal, las redes locales de computación y el empleo masivo del correo electrónico, por lo que el teletrabajo aparece como una opción para dar apoyo al outsourcing, mientras que el desarrollo de la telefonía móvil digital y la bajada del precio de los ordenadores portátiles posibilitaron la aparición de las primeras oficinas móviles (Pérez Sánchez, 2010).

Durante esta década, empresas como IBM en los Estados Unidos comenzaron el proceso de contratación de programadores que desarrollaban su actividad a través del modelo del teletrabajo, en especial cuando no existía una gran disponibilidad de este tipo de profesionales (Llavina Aguilar et al., 2020).

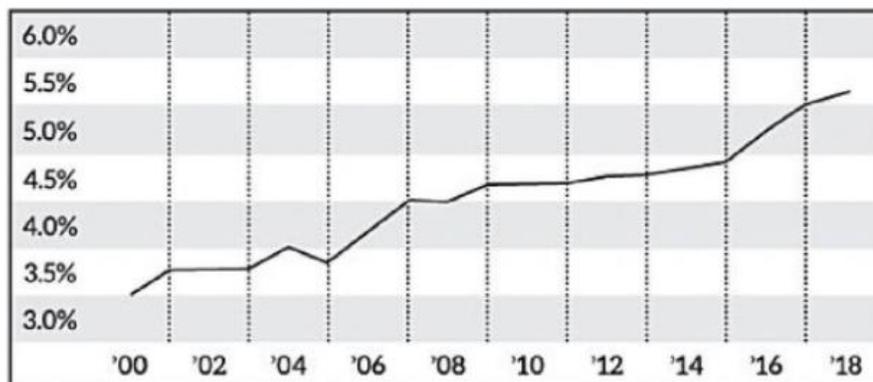
Así mismo, se puede indicar que la tercera fase en la evolución del concepto de teletrabajo está enmarcada con el auge de Internet y la expansión de la globalización durante la década del 1990; hecho que incrementó considerablemente la presión competitiva y la inestabilidad de los mercados, obligando a las empresas a reconsiderar sus procesos productivos y a reclamar una mayor flexibilidad en el mercado laboral (Pérez Sánchez, 2010).

En Europa, entre 1996 y 1998 la Comisión Europea financió el proyecto MIRT13, el cual se desarrolló con la finalidad de estudiar y presentar recomendaciones para realizar los contratos y reglamentos del Teletrabajo en Europa.

A partir de la primera década del siglo XXI, con la aparición de las redes sociales, los teléfonos inteligentes, el auge de las computadoras portátiles, las tabletas digitales entre otras herramientas que mejoraron la capacidad de conectarse de manera sincrónica, se dio un impulso a la actividad del teletrabajo, en especial en países como los Estados Unidos donde se evidenció un incremento de cerca del 20% de personas trabajando en esta modalidad durante este periodo; hecho que conllevó a que el año 2010 el entonces

presidente de los Estados Unidos Barack Obama aprobara la Ley de Fomento del Teletrabajo.

**Figura 4. Crecimiento de la actividad del teletrabajo en los Estados Unidos durante las primeras décadas del siglo XXI**



Fuente: Quartz (2019), citado por (Llavina Aguilar et al., 2020)

Por otra parte, en Europa, los estudios realizados en el marco del proyecto MIRT13 permitirían que para el año 2001 el Comité de Diálogo Social del Sector de las Telecomunicaciones de la Unión Europea presentara un documento con las directrices que debían ser aplicadas al teletrabajo en las Telecomunicaciones en Europa; sin embargo, estas directrices sirvieron de marco para ser aplicadas no solo a este campo laboral sino también a todo aquel trabajo que se desarrolle en el esquema del teletrabajo (Rodríguez Mejía, 2007).

Como parte del impulso que dio la reglamentación anterior, el 16 de julio de 2002 la Confederación Europea de Sindicatos -CES-, la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa -UNICE-, la Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa -UNICE/EUAPME- y el Centro Europeo de la Empresa Pública -CEEP-, todas ellas agentes sociales, firmaron en Bruselas el “Acuerdo Marco Europeo Sobre el Teletrabajo”, a través del cual buscaron no solo modernizar la organización del trabajo, sino también mejorar la productividad y la competitividad de las empresas y logrando el equilibrio necesario entre flexibilidad y seguridad (Rodríguez Mejía, 2007).

Para el año 2006, el gobierno español pone en marcha el “Plan Concilia” para regular e impulsar el teletrabajo en la administración pública, en el cual plantearon que el teletrabajo

se considera en España, con carácter general, como uno de los nuevos yacimientos de empleo, aún en fase de fomento, y en especial, como una de las alternativas laborales que permiten a mujeres y a hombres compatibilizar su vida familiar y laboral.

Adicionalmente, tomando como base lo planteado en el Documento Temático para el Foro de diálogo mundial sobre las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros. (Ginebra, 24-26 de octubre de 2016), se pueden extraer los siguientes datos, relacionados con la evolución del modelo de teletrabajo en el mundo.

- **América Latina:** el informe anual de 2009 del Programa de la Sociedad de la Información y el Conocimiento (PROSIC) de la Universidad de Costa Rica, define que el teletrabajo es un fenómeno que va en aumento tanto en América Latina y en el Caribe, aunque el ritmo de crecimiento varía ampliamente. Países como la Argentina, Colombia y Chile están a la vanguardia tanto de la promoción de su uso y del desarrollo de marcos normativos para regirlo.
- **Australia:** los datos proporcionados por Time Use Survey, publicado por la Oficina de Estadística de Australia, el 6% de los trabajadores australianos tenía acuerdos de teletrabajo con su empleador en 2006, que variaban de teletrabajo a tiempo completo a teletrabajo ocasional. Sin embargo, estas estadísticas son de hace una década y no reflejan la situación actual del teletrabajo.
- **Canadá:** según Canadian Mobile Worker 2012-2016 Forecast, publicado por la empresa International Data Corporation, el 68,9% de los trabajadores canadienses realizaba al menos un cierto número de horas de trabajo móvil en 2012 y se previó que la cifra aumentara a un 73% en 2016.
- **Europa:** para el año en 2005 en casi todos los países de la Unión Europea (salvo Malta) y Noruega se registró, aunque en distintas proporciones teletrabajo. La República Checa y Dinamarca registraron los niveles más altos de teletrabajo entre las personas que indicaron realizar teletrabajo al menos «un cuarto del tiempo» o más (15,2 % y 14,4%, respectivamente) y aquellas que realizaban teletrabajo «casi todo el

tiempo» (9% y 2,6%, respectivamente). En todos los casos, el porcentaje de teletrabajo ocasional era siempre mucho más elevado que el del teletrabajo a tiempo completo, con niveles variables de diferencias entre los países.

- **Japón:** según el informe “Worldwide Mobile Worker 2007-2011 Forecast and Analysis” el Japón contaba con un 53% de teletrabajadores en 2006, cifra que se preveía que alcanzara el 80% de la fuerza laboral para 2011, lo que constituiría el aumento más rápido del porcentaje de teletrabajadores del mundo. De modo similar, una encuesta realizada en 2003 por el Comité de Estrategia para TI del Gobierno del Japón conduyó que la población de teletrabajadores en 2002 en el país, aquellos que hacen al menos ocho horas de teletrabajo a la semana, se componía de alrededor de 3,11 millones de teletrabajadores asalariados y 970 000 teletrabajadores independientes.
- **Reino Unido:** Deloitte comunicó que en 2009 las cifras brutas de teletrabajo en el Reino Unido eran de 12,8% de la fuerza de trabajo, lo que implica que aproximadamente 3,7 millones de personas trabajaban principalmente en o desde su domicilio. Sin embargo, precisó que dos tercios de las personas incluidas como teletrabajadores en estas cifras eran trabajadores independientes, lo que significa que la cifra de trabajadores que realizaban teletrabajo más de tres días a la semana era de alrededor del 4,3%, casi el doble que el índice presentado en el informe de la cuarta Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo (2005).
- **Suiza:** la encuesta sobre la población activa 2001-2015 realizada por la Oficina Federal de la Estadística en Suiza afirma que durante el periodo examinado el número de trabajadores que realizaban teletrabajo desde el domicilio ya sea de forma regular u ocasional casi se cuadruplicó, pasando de 248 000 a 831 000. La oficina de la estadística estima que el 21% de la población activa realizaba algún tipo de teletrabajo desde el domicilio en 2015, al menos de forma ocasional.

Finalmente, para principios del año 2020, con la pandemia generada por el virus COVID-19 y la emergencia sanitaria que esta desencadenaría, el señor Guy Ryder, Director General de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), analiza positivamente los esfuerzos y compromiso del G20 para “hacer todo lo que sea necesario para superar los

efectos de la pandemia en los planos sanitario, social y económico” (Ryder, 2020), lo que ha incluido el teletrabajo y apoyo a los trabajadores sanitarios.

### **5.1.2.2. En Colombia**

En cuanto al caso colombiano respecta, es importante anotar que, a pesar de existir esta modalidad laboral desde principios del siglo XXI, esta no presentaba un gran auge en el país, motivo por el cual no estaba legalmente regulada y las cifras estadísticas con respecto a esta actividad eran relativamente bajas.

Sin embargo, para el año en el año 2008 el gobierno de Colombia expide la Ley 1221, a través de la cual se establecen tres modalidades de teletrabajo o tipo de teletrabajador, que responden a los espacios de ejecución del trabajo, las tareas a ejecutar y el perfil del trabajador.

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

En julio del 2012, se llevó a cabo la primera feria de teletrabajo internacional en Bogotá y cuatro meses después en la ciudad de Medellín, fue lanzado el libro blanco de Teletrabajo, una guía para implementar el modelo en las empresas.

En 2014 se llevó a cabo en la ciudad de Bogotá la segunda feria del teletrabajo internacional con más de 3000 asistentes, once países invitados en donde se realizó la primera rueda virtual de empleo.

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

En el año 2016 se llevó a cabo en la ciudad de Bogotá la tercera feria del teletrabajo internacional contando con una participación de cerca de 32 mil personas a las cuales se les mostraron los beneficios, los métodos para implementarlo, el crecimiento que ha tenido en Colombia, las experiencias de diferentes empresas, ayudas tecnológicas y en materia de seguridad, sobre esta modalidad laboral en un evento que fue productivo tanto para las

compañías y para los empleados que ahora laboran o que están interesados en el trabajo a distancia.

## 5.2. Marco legal

En el teletrabajo, es importante definir las responsabilidades y alcances tanto de la organización y el colaborador, para facilitar la ejecución de las actividades y tener herramientas para la solución de conflictos, por ello, a continuación, se describe el marco legal colombiano para la implementación del teletrabajo.

### 5.2.1. Normas legales que regulan el teletrabajo en Colombia

La ley 1221 de 2008 define el teletrabajo en Colombia como:

“La forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicio a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del teletrabajador en su sitio específico de trabajo” (Ley 1221 del año 2008. Artículo 2).

Esta ley además de reconocer el Teletrabajo en Colombia como modalidad laboral en sus formas de aplicación, establece en su Artículo 3, las bases para la generación de una política pública de fomento al teletrabajo y una política pública de teletrabajo para la población vulnerable. De igual forma, en su Artículo 4 crea la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, con el fin de promover y difundir esta práctica en el país e incluye las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los Teletrabajadores.

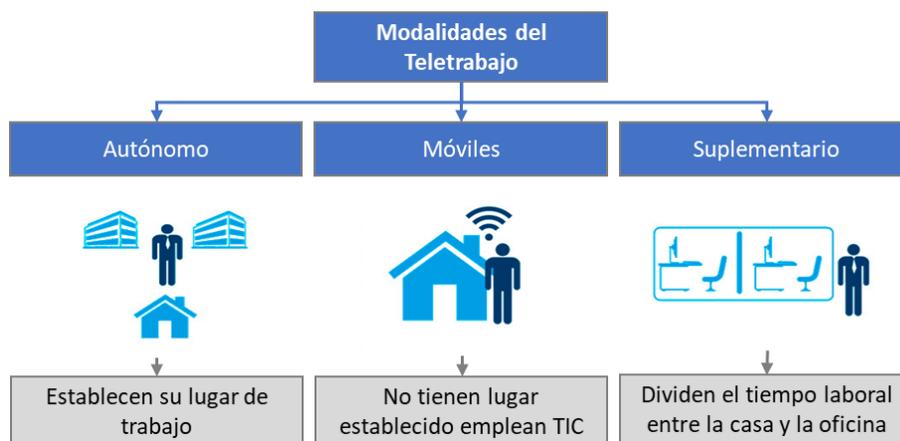
Así mismo la Ley expresa en su Artículo 2 que el teletrabajo puede revestir una de las siguientes formas:

- **Autónomos:** aquellos trabajadores que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina, un local comercial. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y solo acuden a la oficina en algunas ocasiones.

- **Móviles:** aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las Tecnologías de la Información y la comunicación, en dispositivos móviles.
- **Suplementarios:** aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.

A continuación, se ilustra en la figura 5, las modalidades del teletrabajo en Colombia, según fuente del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones y del Ministerio de Trabajo (2020).

**Figura 5. Modalidades de teletrabajo establecidas en la Ley colombiana (Ley 1221 de 2008).**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley 1221 de 2008

El Decreto 0884 de 2012, reglamenta la Ley 1221 de 2008 especifica las condiciones laborales que rigen el teletrabajo en relación de dependencia, las relaciones entre empleadores y Teletrabajadores, las obligaciones para entidades públicas y privadas, las ARLs y la Red de Fomento para el teletrabajo. Así mismo establece los principios de voluntariedad, igualdad y reversibilidad que aplican para el modelo.

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

El 02 de junio de 2020 el Ministerio del Trabajo emitió la circular 0021, en la cual expide medidas de protección al empleo con ocasión de la fase de contención del COVID-19 y de la declaración de emergencia sanitaria, en la cual además establece con relación al “Trabajo en Casa” que.

Tratándose de una situación ocasional, temporal y excepcional, es posible que el empleador autorice el trabajo en casa, en cualquier sector de la economía. Esta modalidad ocasional de trabajo es diferente del Teletrabajo, y no exige el lleno de los requisitos establecidos para este. En el numeral 4 del artículo 6 de la ley 1221 de 2008 define como características del Trabajo en casa que: “Una persona que tenga la condición de asalariado no se considerará teletrabajador por el mero hecho de realizar ocasionalmente su trabajo como asalariado en su domicilio o en lugar distinto de los locales de trabajo del empleador, en vez de realizarlo en su lugar de trabajo habitual”. Para optar por esta modalidad, debe existir acuerdo entre el empleador y el trabajador.

Finalmente, el 02 de junio de 2020 el Ministerio del Trabajo emitió la circular 0041, en la cual establece los lineamientos para el trabajo en casa, ordenando a coordinadores, nominadores y representantes legales de centros laborales públicos y privados a adoptar las medidas de prevención y control sanitario para evitar la propagación del virus del COVID-19, además de impulsar al máximo la prestación del servicio a través del teletrabajo y/o trabajo en casa.

**Figura 6. Diferencia entre Teletrabajo y Trabajo en Casa (Ley 1221 de 2008).**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley 1221 de 2008 y resolución 0021 de 2020

### 5.2.2. Obligaciones y derechos de las partes que participan en un modelo de teletrabajo

La figura 7, ilustra las obligaciones que tiene el empleador de acuerdo con la asignación del modelo de trabajo para el teletrabajador:

**Figura 7. Obligaciones del empleador en el sistema de teletrabajo.**



Fuente: elaboración propia basado en el libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (S.f.).

La figura 8, identifica los aspectos a tener en cuenta respecto de la igualdad de trato entre el teletrabajador y el trabajador, promovida por el Ministerio de Trabajo y el Ministerio Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

**Figura 8. Aspectos de igualdad de trato entre el teletrabajador y el trabajador.**



Fuente: elaboración propia basado en el libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia Ministerio Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (S.f.).

### 5.2.3. Promoción de la salud y prevención de riesgos laborales

La Ley 1221 del 2008, indica que las organizaciones, los empleados y las administradoras de riesgos cuentan con obligaciones primarias en materia de riesgos laborales en el teletrabajo, las cuales son establecidas por el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y que se ilustran en la figura 9.

**Figura 9. Obligaciones del empleador, el teletrabajador y las ARL en riesgos laborales**



---

Fuente: elaboración propia basado en el libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (S.f.).

### 5.3. Conceptos

Para determinar las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI, es necesario describir los conceptos relevantes que tienen una relación directa en esta monografía.

Por otra parte, “La enfermedad por Coronavirus 2019, (Coronavirus Disease 2019, COVID-19), es el nombre asignado a la patología causada por la infección por el Coronavirus del Síndrome Respiratorio Agudo Severo o Grave 2” (Consenso colombiano de atención, diagnóstico y manejo de la infección por SARS CoV-2 / COVID 19, 2020), se tiene en cuenta la situación de pandemia generada por este virus con impacto social, económico y ambiental en el planeta tierra desde principios del año 2020.

Este virus, fue declarado como pandemia por la Organización Mundial de la Salud en el mes de marzo del año 2020, lo que ha desatado la declaratoria de emergencia sanitaria en cada país al que ha llegado. Solo hasta diciembre 2020 se generaron varias vacunas, por lo que la mejor estrategia por parte de los gobiernos y organismos de salud para evitar su propagación ha sido establecer periodo de cuarentena obligatoria.

En el caso de Colombia, como forma de mitigación de la pandemia, el Ministerio del Trabajo expidió el circular número 21 de 2020, donde se establece el trabajo en casa como una modalidad de trabajo ocasional, excepcional y temporal para los trabajadores que pueden desempeñar sus labores de manera remota. De igual forma, esta circular indica, que el trabajo en casa no se puede equiparar al teletrabajo, ya que no contiene los requisitos y formalidades establecidas en la ley 1221 de 2008 (Ministerio de Trabajo, 2020).

#### 5.3.1.COVID – 19

“La enfermedad por Coronavirus 2019, (Coronavirus Disease 2019, COVID-19), es el nombre asignado a la patología causada por la infección por el Coronavirus del Síndrome Respiratorio Agudo Severo o Grave 2” (Consenso colombiano de atención, diagnóstico y

manejo de la infección por SARS CoV-2 / COVID 19, 2020), se tiene en cuenta la situación de pandemia generada por este virus con impacto social, económico y ambiental en el planeta tierra desde principios del año 2020.

Este virus, fue declarado pandemia por la Organización Mundial de la Salud en el mes de marzo del año 2020, lo que ha desatado la declaratoria de emergencia sanitaria en cada país al que ha llegado. Solo hasta diciembre 2020 diferentes países generaron vacunas, por lo que la mejor estrategia por parte de los gobiernos y organismos de salud para evitar su propagación ha sido establecer periodo de cuarentena obligatoria.

### **5.3.2. Trabajo en Casa**

Para el caso de Colombia, como estrategia para mitigar los efectos económicos de la pandemia generada por el virus del COVID-19, el Ministerio del Trabajo expidió la circular número 21 de 2020, donde se establece el trabajo en casa como una modalidad de trabajo ocasional, excepcional y temporal para los trabajadores que pueden desempeñar sus labores de manera remota. De igual forma, esta circular indica, que el trabajo en casa no se puede equiparar al teletrabajo, ya que no contiene los requisitos y formalidades establecidas en la ley 1221 de 2008 (Ministerio de Trabajo, 2020).

### **5.3.3. Teletrabajo**

Es importante anotar que existen múltiples definiciones relacionadas con el concepto del Teletrabajo, cada una de estas sujeta a la manera de interpretar no solo la tecnología empleada, sino también al lugar y tiempo empleado para tal fin, en consecuencia, se relacionan algunas definiciones del Teletrabajo.

Lemesle R. M. (1982) aporta precisiones de orden jurídico en su definición insistiendo en la distancia y las relaciones con los trabajadores, en el marco de lo cual plantea que el Teletrabajo es.

“El trabajo realizado por una persona o un grupo de personas asalariadas, desde su domicilio o residencia, que dependen de uno o más responsables

---

alejados del domicilio o telelocal, al menos 4 km., y donde la actividad necesita la utilización de medios de telecomunicación”.

Para Di Martino & Wirth (1990), el Teletrabajo puede considerarse como “el trabajo efectuado en un lugar donde, apartado de las oficinas centrales o de los talleres de producción, el trabajador no mantiene contacto personal alguno con sus colegas, pero está en condiciones de comunicar con ellos por medio de las nuevas tecnologías” (p.471), argumentando su definición basado en la descentralización del trabajo y en la capacidad del empleado para comunicarse con los centros de producción.

Gray et al., (1995) define el Teletrabajo como:

“Una forma flexible de organización del trabajo, que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa, durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades (tratamiento, transmisión y acumulación de información; gestión de recursos; ventas y operaciones comerciales; consultoría y auditoría; diseño, traducción, etcétera.) y puede realizarse a tiempo completo o parcial. La actividad profesional en el teletrabajo implica el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa”.

Para Thibault J. (2001), el teletrabajo es “una forma de organización y/o ejecución del trabajo realizado en gran parte o principalmente a distancia, y mediante el uso intensivo de las técnicas informáticas y/o de telecomunicaciones”, aproximando su definición en su función de la distancia existente entre el trabajador y el lugar de producción, el cual tiene como punto vinculante el empleo de las TIC.

En el marco del V Congreso Regional Americano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, llevado a cabo en la ciudad de Lima (Perú) en el año 2001, se definió el teletrabajo como “la actividad laboral, generalmente en el sector servicios, por cuenta propia o ajena, que se lleva a cabo fuera del centro de trabajo habitual, utilizando las tecnologías de la información y las telecomunicaciones” (Rodríguez, 2001, p.228).

De acuerdo a lo establecido en el punto número 2 del Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (AMET, 2002), suscrito en Bruselas el 16 de julio del 2002 por organizaciones representantes de los empleadores y por la Confederación Europea de Sindicatos (CES), el Teletrabajo es definido como:

“Una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular”.

Según se consigna en el diccionario enciclopédico colombiano Larousse (2003) el Teletrabajo es una “forma de trabajo a distancia en la que el trabajador utiliza, desde su domicilio, herramientas informáticas y de telecomunicación para comunicar con su empresa” (Larousse, 2003).

Para Sanguineti Raymond (2003) el concepto de Teletrabajo:

“Se vincula exclusivamente con quienes, de forma originaria o como fruto de un acuerdo de externalización de funciones previamente desarrolladas de forma presencial, desarrollan un trabajo en beneficio de uno o más empresarios, bien desde su domicilio o bien desde otro lugar distinto del habitual u ordinario, sirviéndose de medios o equipos informáticos y de telecomunicaciones para su ejecución y eventualmente para entrar en conexión con el destinatario de su actividad”.

Sartori (2004), argumenta que el Teletrabajo puede ser definido como “la actividad profesional realizada a distancia y haciendo uso de las telecomunicaciones”.

Rapp (2004) define el teletrabajo:

“Es una forma flexible de organización del trabajo; consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa, durante una parte importante de su horario laboral”. En esta modalidad de trabajo, según Rapp, el colaborador opera de una manera independiente usando herramientas tecnológicas y de comunicaciones, teniendo una relación directa con las tecnologías de la información y telecomunicaciones, las cuales, con su aparición obligaron a las organizaciones a generar grandes cambios como “la descentralización de los procesos” (Rodríguez, 2007, p.20).

Finalmente, en cuanto a lo planteado por Gutiérrez y Sánchez (2020) en su artículo titulado “Formas Emergentes de Trabajo y Derechos Laborales” el Teletrabajo puede ser definido como “el trabajo realizado por una persona desde su domicilio gracias a las posibilidades que ofrecen las tecnologías de las telecomunicaciones y la informática”.

Si se tiene en cuenta las múltiples definiciones del concepto de teletrabajo, resulta muy útil en el marco analítico detallado elaborado por Nicklin et al, reproducido en la tabla 1, que

incorpora y racionaliza criterios conceptuales del teletrabajo utilizados por diversos expertos en la materia.

**Tabla 1. Definición de factores a considerar al definir el teletrabajo.**

Factor	Consideraciones
<b>Proporción:</b> tiempo parcial/tiempo completo	<b>Teletrabajadores a tiempo parcial:</b> desempeñan periódicamente las funciones del puesto fuera del centro principal de operaciones.  <b>Teletrabajadores a tiempo completo:</b> normalmente desempeñan la mayoría o la totalidad de las funciones de puesto fuera del centro principal de operaciones
<b>Lugar de ejecución:</b> fijo/móvil	<b>Fijo:</b> el trabajador trabaja principalmente en un emplazamiento externo fijo (por ejemplo, el domicilio)  <b>Móvil:</b> el trabajador puede trabajar o trabaja en distintos lugares fuera del centro principal de operaciones
<b>Horario:</b> fijo/variable	<b>Fijo:</b> los días/horas en que el trabajador desempeñará sus funciones fuera del centro de operaciones son siempre los mismos.  <b>Variable:</b> los días/horas en que el trabajador desempeñará sus funciones fuera del centro varían
<b>Colaboración:</b> baja/alta	<b>Colaboración baja:</b> la interacción que los trabajadores han de mantener con los colegas del centro principal de operaciones es baja.  <b>Colaboración alta:</b> la interacción que los trabajadores han de mantener con los colegas del centro principal de operaciones es alta.
<b>Sincronización de tareas:</b> secuencial/simultánea	<b>Secuencial:</b> las tareas independientes del trabajador se desarrollan consecutivamente (por ejemplo, correos electrónicos, fax)  <b>Simultánea:</b> las tareas independientes del trabajador se desarrollan simultáneamente (por ejemplo, conferencia telefónica, videoconferencia)
<b>Autonomía:</b> baja/alta	<b>Autonomía baja:</b> los trabajadores tienen poco margen para decidir acogerse al teletrabajo, cuándo y cómo.  <b>Autonomía alta:</b> los trabajadores tienen mucho margen para decidir acogerse al teletrabajo, cuándo y cómo

Fuente: tomado de Telecommuting: What? Why? When? And How? (J.M. Nicklin, 2016, p. 46, cuadro 3.2)

### 5.3.3.1. Componentes

Para la implementación del teletrabajo en una organización, es indispensable realizar una revisión interna de los componentes del mismo, con el objeto de hacer los ajustes necesarios, garantizar la optimización y uso de los recursos, sin perjudicar a la organización y mucho menos al colaborador. Los componentes son: jurídico, tecnológico y organizacional (Ministerio de Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2013)

**Componente Jurídico:** es indispensable que la organización establezca los “derechos protegidos y deberes claros” (Ministerio de Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2013). Esto, con el fin de que, tanto la organización y el colaborador tengan claridad frente al alcance de sus obligaciones y poder realizar responsablemente cada una de las tareas para el cumplimiento de los objetivos.

En Colombia, “la ley 1221 de 2008, mediante el Decreto 084 de 2012, sentó las bases para que las entidades públicas y privadas del país implementen el teletrabajo con la debida seguridad jurídica” (Ministerio de Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2013).

**Componente Tecnológico:** es necesario que la organización cuente con equipos de hardware y software que faciliten a los colaboradores realizar las actividades por fuera de las instalaciones físicas de la organización, donde se asegure la información y se facilite las herramientas para su uso. Es importante tener “soluciones al alcance de todos” (Ministerio de Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2013).

El mercado actual cuenta con soluciones de telecomunicaciones, de infraestructura informática, dispositivos de usuario, aplicaciones y seguridad para garantizar una correcta implementación del teletrabajo en Colombia.

**Componente Organizacional:** para asegurar el éxito en la implementación del teletrabajo, las organizaciones requieren transformaciones organizacionales que “van desde sus formas de hacer, hasta sus formas de evaluar” (Ministerio de Trabajo y Ministerio de

Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2013); lo cual implica cambios culturales, de procedimientos, liderazgo, tener un equipo coordinador y sobre todo contar con el respaldo de las directivas que asegure el compromiso institucional.

### 5.3.3.2. Características

Dentro de las características principales del teletrabajo se destacan: las actividades laborales que se llevan a cabo al exterior de la organización y en la que están centralizados los procesos; que se usan tecnologías con el fin de facilitar la comunicación entre la organización – colaborador o entre colaboradores en modalidad de teletrabajo, sin necesidad de estar en un lugar físico determinado para cumplir con sus funciones laborales; y finalmente, que obliga a las organizaciones a generar nuevos mecanismos de control y seguimiento dadas las condiciones tecnológicas y de ubicación de los colaboradores.

### 5.3.3.3. Beneficios

Los beneficios de la modalidad de teletrabajo se presentan tanto para la organización y para el colaborador, por ello, se considera una estrategia gana – gana y que, adicionalmente podría generar un impacto positivo en el medio ambiente. “Es así, como esta forma de trabajo trae consigo diversos beneficios que, en principio, se encuentran destinados a conciliar la vida personal con el desarrollo profesional del trabajador” (Culqui, 2016).

**Tabla 2. Beneficios del teletrabajo.**

BENEFICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	BENEFICIOS DEL COLABORADOR
Generación de mayor productividad, lo que representa mayores ingresos.	Calidad de vida y aumento en el rendimiento.
Reducción de costos fijos en planta física, mantenimiento, servicios públicos, entre otros.	Ahorro en tiempo por desplazamientos entre el lugar de trabajo habitual y la vivienda.

---

<b>BENEFICIOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>BENEFICIOS DEL COLABORADOR</b>
Control y seguimiento de tareas programadas a través de herramientas tecnológicas.	Ahorro en dinero por la disminución de desplazamientos hacia el lugar de trabajo habitual.
Mejores condiciones en los procesos de incorporación de personal cualificado, ya que no es relevante su ubicación o disponibilidad de desplazamiento.	Ahorro y mejora significativa en la alimentación y salud del colaborador por consumo de alimentos preparados en el hogar.
Mayor índice de permanencia de personal.	Mejora la salud por reducción de estrés de desplazamientos lo que se convierte en una oportunidad para el cuidado físico.
Equilibrio entre espacios laborales y personales que generan calidad de vida y a la vez más productividad.	Aporte a la reducción de la huella de carbono y el impacto al medio ambiente, el cual es generado por la disminución en los desplazamientos del trabajador hacia el lugar de trabajo habitual y el consumo de energía en las oficinas.
Política “Bring Your Own Device -BYOD” que aprovecha los dispositivos de propiedad del trabajador y no aumenta costos para la organización.	Mejora en los lazos familiares y vecinales al tener mayor presencia física en el hogar y otros espacios de socialización.
Reducción de esfuerzo en mantenimiento de equipos y optimización en capacidad de respuesta tecnológica.	Optimización de las actividades personales, debido al desarrollo de habilidades para la gestión del tiempo.
Reducción en la huella de carbono por la disminución en los desplazamientos del colaborador hacia el lugar de trabajo habitual.	

---

<b>BENEFICIOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>BENEFICIOS DEL COLABORADOR</b>
<p>Genera inclusión social en el ámbito laboral (discapacitados – cabezas de familia – aislamiento geográfico).</p> <p>Aporte al mejoramiento de movilidad en la ciudad.</p> <p>Aplicación de buenas prácticas laborales que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y a su desarrollo.</p>	

Fuente: Elaboración propia. Información tomada del libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia Versión 3.0.

#### **5.3.3.4. Retos**

La implementación del teletrabajo trae consigo situaciones complejas para enfrentar y gestionar, por ello, los retos organizaciones no dejan de ser desafiantes; si se establecen los procedimientos y mecanismos para implementación y seguimiento, se puede aportar al crecimiento de la productividad del talento humano y por ende de la organización.

A continuación, se describen los principales retos:

- Control: hacer seguimiento a las funciones, actividades y tareas de los colaboradores para su cumplimiento, más allá del horario.
- Productividad: un colaborador concentrado en el logro de metas y con un balance positivo entre su vida laboral y personal que impacta la productividad.
- Costos: las inversiones iniciales para la optimización tecnológica, las cuales retornarán en el medio plazo con la reducción de algunos costos fijos.
- Cultura Organizacional: cambio de mentalidad tanto de supervisores y colaboradores en general, basada en la confianza, flexibilidad, orientación a resultados y uso de la tecnología.

- Políticas: ajuste de las políticas organizacionales de acuerdo con la legislación colombiana para el modelo de teletrabajo.
- Tecnológica: actualización e inversión en plataformas de acuerdo con las necesidades de la organización, que se verán retribuidas en la productividad del colaborador.

### **5.3.3.5. Requerimientos**

En la implementación del teletrabajo, es indispensable contar con las condiciones básicas que exigen los componentes jurídico, tecnológico y organizacional, porque estas delimitan el alcance, tareas, obligaciones y compromiso de cada una de las partes, las cuales se requieren cumplir, para garantizar el éxito en la ejecución de esta modalidad de trabajo.

Para ello, el libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia, propone 5 etapas para su adopción:

- Compromiso institucional para dar claridad sobre la voluntad y objetivos de la dirección.
- Planeación general del proyecto, lo que incluye la ruta para lograr los objetivos y obtener los recursos necesarios.
- Autoevaluación en materia jurídica, tecnológica y organizacional, para identificar los recursos y necesidades que deban ajustarse para el proceso de implementación.
- Desarrollo de la prueba piloto, que medirá la capacidad de adaptación de la organización y los empleados a este cambio.
- Apropiación del modelo con la aplicación de procedimientos y políticas del teletrabajo como modalidad laboral de manera continuada.

### 5.3.3.6. Casos de éxito en Colombia

Según el Ministerio de Trabajo de la República de Colombia, en un estudio desarrollado por el Centro Nacional de Consultoría y la Corporación Colombia Digital en agosto de 2018, más de 122 mil personas cuentan con beneficios de teletrabajo. Dentro de las organizaciones que implementan esta modalidad en Colombia, se destacan: Bancolombia, Bayer, Google, Fondo Nacional del Ahorro, Alcaldía de Bogotá, Acueducto de Bogotá, Avianca, Compensar y Ministerio TIC, entre otras. (Ministerio del Trabajo, 2018)

A continuación, se relatan algunos testimonios de colaboradores en modalidad de teletrabajo:

**Tabla 3. Testimonios casos de éxito en Colombia.**

ORGANIZACION	COLABORADOR	TESTIMONIO
	Yina Paola Hernández - Teletrabajadora	“Me ha parecido maravilloso en cuanto a muchos factores, uno es en cuanto al tiempo de desplazamiento desde la casa hacia el trabajo. Ese tiempo lo he destinado al tema del deporte o al tema de compartir más tiempo con mi bebe” (Hernández, 2018)
<b>DIAN</b>	Rafael Higuita – Jefe del grupo de asistencia de atención al cliente	“Adaptándonos tanto a las prácticas internacionales y en el país tanto en el sector público y privado, la DIAN ha optado por dar espacio para esta estrategia que permite a trabajadores de nuestra entidad ejercer actividades desde su lugar de residencia. Podemos contarle como experiencia personal de este grupo de trabajo, que ha sido muy exitosa, que hemos podido adelantar buenas prácticas y con resultados óptimos” (Higuita, 2018)
<b>FAMISANAR</b>	Diego Andrés Corredor – Jefe de recursos humanos	“Implementamos el modelo de teletrabajo desde 2011, fuimos pioneros antes de que se volviera un proceso legal. Desde el 2012 contamos con el apoyo del ministerio de las TIC en la

ORGANIZACIÓN	COLABORADOR	TESTIMONIO
		implementación y a la fecha tenemos 255 teletrabajadores. (Corredor, 2018)
	Paula Andrea Mila Jiménez – Auxiliar contable	“Tengo una paraplejía espástica familiar en miembros inferiores, es decir, que mis piernas son bastante espásticas, bastante rígidas y no tengo equilibrio entonces me cuesta mucho subir escalones, por lo tanto, era una dificultad terrible subirme al Transmilenio” “Ahora con el teletrabajo no tengo que desplazarme a ningún lado, no se ha visto afectada mi salud, no tengo que enfrentarme al transporte público” (Mila, 2018)

ORGANIZACIÓN	COLABORADOR	TESTIMONIO
	Adriana Mejía – Directora Corporativa grupos de Trabajo	En 2012 emprendimos un proyecto donde empezamos a aprender y en compañía de Min TIC se estableció el modelo de teletrabajo. Se cuenta con 1500 teletrabajadores los cuales manifiestan los diversos beneficios de esta modalidad de trabajo.
<b>BANCOLOMBIA</b>	Carlos Andrés Arias - Teletrabajador	Laboralmente, digamos que la diferencia no es muy amplia, porque laboralmente un día de trabajo como teletrabajador es un día normal en la compañía, donde tú tienes que cumplir unas funciones y donde tienes que realizar las actividades de tu día a día. Realmente hay un beneficio muy grande y es que no tienes que pensar en que el tiempo que vas a invertir en desplazamiento, es un tiempo que es para ti” (Arias, 2018)

Fuente: Elaboración propia. Información tomada de Min. Trabajo y testimonios Min. TIC

### 5.3.3.7. Casos de éxito en el mundo

La modalidad de teletrabajo, se ha implementado en Estados Unidos y Europa desde finales de la década de los ochenta y comienzo de los noventa y “en el 2001 el Comité de Diálogo Social del Sector de las Telecomunicaciones de la Unión Europea, presentó un documento con las directrices que debían ser aplicadas al teletrabajo de las telecomunicaciones en Europa” (Rodríguez, 2007, P. 35) siendo este, pionero frente al marco regulatorio en la implementación del teletrabajo.

El teletrabajo en el mundo tiene avances significativos y ha sido referente para la aplicación en Colombia. A continuación, se presentan los estudios realizados a nivel internacional.

En el mundo, organizaciones como Apple, Disney y Amazon han implementado el teletrabajo, ofrecen nuevos cargos con perfiles de trabajo desde casa. Apple, ofrece puestos de home advisor para el servicio de atención al cliente, Disney el de guest services representative (una especie de asesor para las tiendas de la compañía) con trabajo remoto. Amazon, contrata profesionales para su compañía espacial Blue Origin, dedicada a los vuelos orbitales, y para ello, diseña perfiles específicos con trabajo desde casa (Empresas & Management, 2017).

Adicionalmente, otras organizaciones reconocidas han implementado este modelo con logros significativos, por lo que, a continuación, se relacionan los presentados por Workmeter, 2013 en su blog:

- **MICROSOFT:** en el 2003 ofreció teletrabajo para todos sus colaboradores, logrando una disminución del 70% en gastos de desplazamientos y viajes, materializando un incremento de la productividad del 40%; además, redujo la rotación de colaboradores y absentismo.
- **WOLKER KLUWER:** realizó por 6 meses con 82 colaboradores la estrategia de dos días a la semana en casa, logrando elevar la motivación y aumentar la productividad en términos de calidad y rendimiento. Después de 6 años de implementación, evidenciaron aumento en el absentismo, pero se redujo en la mitad para el personal de teletrabajo. La productividad individual aumentó un 32%.

- **ENDESA:** a finales del 2012, más o menos el 2,2% de los colaboradores participaron en programas de trabajo en casa, lo que arrojó un 90% de satisfacción en los teletrabajadores.

### 5.3.3.8. Aplicaciones

La modalidad de teletrabajo llega con las TIC y con el cambio generacional que, reta a las organizaciones a nivel mundial a estar más conectadas y digitales, ya que, son los mecanismos de comunicación más utilizados por las generaciones millenials y Z. A esto, se suman las necesidades y condiciones organizacionales e individuales que pueden combinarse con los avances en la era de la cuarta revolución industrial.

A continuación, se presentan las principales aplicaciones que se evidencian en el teletrabajo:

- El teletrabajo, se convierte en una plataforma para que los startups impacten su área financiera con el control de sus costos fijos en cuanto a planta física. Adicionalmente, facilitar su proceso de internacionalización, eliminando barreras tributarias y operacionales.
- Oportunidad laboral con estrategias de inclusión para dejar huella y generar impacto social, suscitando empleo a personas con limitaciones o condiciones especiales.
- Atención a contingencias sanitarias como la que se presenta en el año 2020 con la pandemia ocasionada por el Novel Coronavirus (COVID-19).
- Aplicación a personas que son cabezas de hogar, que les permita desempeñar su labor en casa y continuar con un vínculo familiar de calidad.
- Opción organizacional para controlar la capacidad instalada frente a puestos de trabajo fijos, logrando así, aumentar el recurso humano sin necesidad de más puestos de trabajo adicionales en las plantas físicas de las organizaciones.

- Por satisfacción y motivación personal, ya que, la tendencia es que los colaboradores realicen su trabajo desde otros sitios diferentes a la planta física de la organización.

### **5.3.4.El teletrabajo y su efecto sobre las condiciones sociales**

“El desarrollo social se refiere al desarrollo del capital humano y capital social en una sociedad. Implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad” (Edukativos, 2016), el cual va de la mano con el desarrollo económico, humano y bienestar social, porque la vida social es una dualidad entre el individuo y la sociedad, sujetos a transformaciones en el tiempo y el espacio.

Para las Naciones Unidas, el desarrollo social abarca “la eliminación de la pobreza, la reducción de las desigualdades, la creación de empleo, la promoción de las cooperativas, la familia, el rol de la sociedad civil, la tercera edad y el envejecimiento de la sociedad, la juventud, la discapacidad y los pueblos indígenas” (Naciones Unidas, S.f.), conceptos que se alinean e impactan la cotidianidad de las personas que teletrabajan.

Está demostrado, que un buen empleo aporta estabilidad financiera, posición social, desarrollo personal, relaciones sociales y autoestima, por lo que las políticas gubernamentales y condiciones que aseguren a las personas empleos de calidad, con remuneración suficiente y con condiciones laborales que protejan al trabajador, son vitales para mejorar las condiciones de vida de las personas.

Los escenarios sociales son esenciales en cualquier ámbito de los seres humanos. En el caso específico de las personas que trabajan, las organizaciones están obligadas a garantizar las condiciones sociales mínimas, en las que se represente la productividad, la calidad de vida y la remuneración, por lo que, en la modalidad de teletrabajo, la responsabilidad de las organizaciones no desaparecen, al contrario, se enfrentan a retos en el fortalecimiento de los mecanismos para mantenerlas y garantizar la protección social de los mismos desde cualquier lugar donde estén realizando sus actividades laborales.

Los teletrabajadores, independientemente de que cambien su sitio de trabajo, continúan con la protección en salud, pensión y riesgos laborales, además, con todas las coberturas en cuanto a parafiscales de protección social exigida por la ley.

Paralelamente, la modalidad de teletrabajo proporciona bienestar, propicia espacios familiares con calidad, reduce el estrés por tiempos de ahorro en los desplazamiento hacia los lugares de trabajo y genera condiciones de vida saludables, porque “los determinantes sociales de la salud son las circunstancias en que las personas nacen, crecen, viven, trabajan y envejecen, incluido el sistema de salud” (OMS, S.f); la modalidad de teletrabajo se alinea al mejoramiento de todos los aspectos.

El teletrabajo, también es una herramienta para enfrentar emergencias sanitarias como la que se presenta a principios de 2020 en el mundo con la aparición del Novel Coronavirus (COVID-19), el cual, con su implementación, promueve el trabajo desde casa para evitar la propagación del virus, que llegar a causar la muerte de los seres humanos.

Sin embargo, la pandemia del virus COVID-19, también tiene implicaciones sociales fuertes en cuanto a salud y bienestar, por lo que, las Naciones Unidas están solicitando apoyo financiero y solidario para países vulnerables. Para ello, “lanzó un proyecto humanitario global de 2 mil millones de dólares para financiar la lucha contra el COVID-19 en los países más pobres del mundo” (ONU, 2020).

Antonio Guterres, Secretario General de las Naciones Unidas, solicitó a los líderes del G20 a priorizar la eliminación del virus de una manera articulada y guiada por la Organización Mundial de la Salud, además como segunda medida, comprometió a prohibir aranceles y barreras no arancelarias para facilitar el despliegue de equipos médicos y medicamentos entre países y enfatizó, en que, la tercera acción debe estar encaminada a la responsabilidad de “recuperarse mejor” con modelos de desarrollo inclusivos y sostenibles (ONU, 2020), todo esto, alineado con el aislamiento social, que a su vez, promueve la implementación del teletrabajo.

La ONU, a través de CNN advierte que la violencia intrafamiliar podría aumentar, dadas las condiciones de estrés y que el mayor grado de vulnerabilidad lo tienen las mujeres por su carga de responsabilidades y estrés. Por lo tanto, “muchos gobiernos están tomando

---

medidas al respecto, sobre todo reforzando las líneas de ayuda telefónica a mujeres que se puedan encontrar en una situación de malos tratos” (BBC, 2020).

En Colombia, el teletrabajo ha sido la principal medida que ha tomado el gobierno y las organizaciones para no estancar la economía nacional y viabilizar el sustento de muchas familias colombianas, lo que le ha implicado prepararse y anticiparse a situaciones de violencia familiar con estrategias de apoyo como la semipermanencia en las comisarías de familia y el fortalecimiento de la línea púrpura, que es de atención a mujeres.

Por otra parte, es importante valorar las implicaciones mentales que conlleva el periodo de cuarenta por varias semanas que se decretó por parte del gobierno nacional, ya que, hay limitaciones y no todas las personas son aptas para teletrabajar y además en el estado de emergencia.

### **5.3.5.El teletrabajo y su efecto sobre las condiciones económicas**

Según la Organización de las Naciones Unidas, para tener desarrollo económico es necesario “crear las condiciones necesarias para que las personas accedan a empleos de calidad, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente” (Naciones Unidas, 2012), lo que no es ajeno, a las diferentes modalidades de aplicación del teletrabajo, ya que, estos impactan financieramente tanto a la organización y al colaborador, propiciando cierto tipo de confort y tranquilidad. Adicionalmente, se tendría un efecto positivo en el medio ambiente.

Como se mencionó anteriormente, las condiciones económicas impactan tanto a la organización y al colaborador, por ende, puede decirse que esta modalidad de trabajo, en el mediano plazo puede ser una estrategia gana – gana.

Trabajar desde cualquier lugar diferente a la planta física de la organización, no representa disminución de salarios o reducción en los beneficios económicos a los que los colaboradores tienen derecho, simplemente, es la representación en la reducción de algunos gastos que se verán reflejados en la economía organizacional, familiar o personal.

Condiciones económicas de la organización: al mejorar la productividad del colaborador, la organización reduce costos de operación y se vuelve más eficiente ya que se remunera el trabajo por tiempo real productivo o tarea realizada, adicionalmente en el mediano plazo se reducen los costos de planta física. El costo más alto, está en la inversión en infraestructura tecnológica, con alta probabilidad de recuperación (Rodríguez Mejía, 2007).

En concordancia, Peters et al. (2004) plantea que las empresas se benefician al implementar el teletrabajo toda vez que pueden mantener su sostenibilidad al permitirles adaptarse a los cambios económicos y tecnológicos del mercado. Así mismo, Karia y Asaari (2016) argumentan que el teletrabajo ofrece ventajas competitivas al mejorar la flexibilidad en los modelos de producción desarrollados, impactando de manera directa en la reducción costos, que mejoran con el paso del tiempo. Finalmente, Martínez et al. (2017), plantea que esta flexibilidad puede ser funcional y numérica, al permitir la subcontratación de empresas temporales que sirven como intermediarias para realizar algunas funciones específicas.

Condiciones económicas del colaborador: al reducir el número de desplazamientos entre el hogar, el trabajo y viceversa, se reducen los gastos asociados a consumo de combustible, mantenimiento vehicular, pago de pasajes, además de reducir el costo de alimentación, toda vez que se promueve el gasto en casa y no en restaurantes, propiciando ahorros significativos a largo plazo (Bellido, 2006).

Al-Jaafreh y Mosleh (2011), plantean que el teletrabajo puede ser visto como un ejemplo de la flexibilización o destradicionalización del trabajo, toda vez que lugares, contratos y horas de trabajo pueden ser negociados, pues el teletrabajador es quien dispone de su tiempo cumpliendo con las metas de productividad que se le han impuesto (Yttri, 1999). Esto implica que el empleado no solo contará con un buen salario, sino que también con el beneficio que representa no tener que efectuar gastos de movilización, alimentación y vestuario (Vesala y Tuomivaara, 2015).

Retomando las medidas sanitarias respecto el COVID-19, las organizaciones se han visto obligadas a cerrar temporalmente las oficinas; implementar el modelo de teletrabajo o ajustarse al trabajo en casa para evitar el estancamiento de la economía, con repercusiones en este ámbito, social y ambiental. En el ámbito económico, porque la industria cambia su dinámica y en un porcentaje suspende actividades, en el ámbito social

porque el teletrabajo será en condiciones de cuarentena, lo que implica suspensión de actividades sociales y resguardo y en el ámbito ambiental por la disminución de emisión de gases contaminantes, en el corto plazo, siendo este un factor positivo; pero en el largo plazo puede tener un impacto negativo al momento de la reactivación de la economía y la vida social.

Según Marsh, se ha reducido hasta en 0,1 puntos porcentuales el PIB mundial, lo que afecta los mercados emergentes y desarrollados. Por otra parte, Deloitte, menciona que, el “COVID-19 podría afectar a la economía mundial de tres maneras principales: afectando directamente a la producción, creando trastornos en la cadena de suministro y en el mercado, y por su impacto financiero en las empresas y los mercados financieros” (Deloitte, 2020)

Por otro parte, según Ryder, director de la Organización Mundial del Trabajo, la pandemia ocasionada por el virus COVID-19, ha provocado rápidamente una crisis económica mundial que podría transformarse fácilmente en recesión mundial, por lo que sugiere la adopción de medidas específicas de apoyo a los trabajadores, al empleo y a las actividades que permitan garantizar los ingresos (Ryder, 2020). El primer estudio publicado por la OIT, sobre los efectos del brote del COVID-19 en el mundo del trabajo a escala mundial podría aumentar el desempleo a casi 25 millones de personas en el planeta tierra y varios millones podrían quedarse en situación de subempleo o de pobreza laboral.

Para gestionar la pandemia en Colombia, el Ministerio de Trabajo avaló el teletrabajo y el trabajo en casa como contención del COVID-19 y mantenimiento de actividades económicas, lo que incentiva la innovación en la prestación de servicios y venta de productos en algunas empresas.

Un ejemplo de esto es la implementación de la telemedicina veterinaria, en la que a través de plataformas tecnológicas se realizan video llamadas con especialistas (que están en casa) para verificar y hacer seguimiento a sus pacientes. Adicionalmente, negocios de compra y venta presencial pasaron a la virtualidad temporal, donde la compra se hace a través de teléfono, WhatsApp o alguna plataforma virtual.

Realizar actividades de teletrabajo en esta contingencia sanitaria, no solo permitirá disminuir la propagación del virus, sino que también será un desafío para las

organizaciones la implementación de este modelo de trabajo; además, propicia el emprendimiento e innovación de nuevos negocios.

### **5.3.6.El teletrabajo y su efecto sobre las condiciones ambientales**

Durante la Cumbre de Río, en 1992, de las Naciones Unidas, “se generaron los medios para iniciar la concientización de los tomadores de decisiones sobre la importancia de la naturaleza y, posteriormente, institucionalizar su manejo a través de la creación de normas, acuerdos, principios y tratados de sustentabilidad” (Cuevas, Bravo y Rodríguez, 2017), lo que implica administrar y gestionar la energía, evitar la emisión de gases contaminantes e implementar estrategias de crecimiento económico con recursos naturales suficientes para las generaciones futuras. La complejidad ambiental, “abre una nueva reflexión sobre la naturaleza del ser, del saber y del conocer” para la toma de decisiones y generación de prácticas con apropiación ambiental (Leff, 2000).

Frente a las necesidades ambientales, el teletrabajo no es la solución, sin embargo, si puede generar aportes significativos en el mejoramiento del aire que se respira y reducir los consumos de energía dentro de las organizaciones, lo que ayudaría a sumar a los retos ambientales que se plantea el hombre a mediano y largo plazo.

Para Pérez et al. (2003), desde el punto de vista de la sociedad, uno de los beneficios atribuidos al teletrabajo es el de su potencial para reducir los impactos medioambientales asociados con el trabajo, principalmente a dos niveles: impacto sobre los viajes y desplazamientos, e impactos asociados con el consumo de recursos, tales como electricidad, papel, etc., cuyo impacto tiene una relación de proporcionalidad directa con el número de teletrabajadores/as que haya en una ciudad/país y de la frecuencia (número días/semana) con la que teletrabajen.

Según plantea Pérez et al. (2003), el impacto medioambiental del teletrabajo puede ser de dos tipos: directo e indirecto. En cuanto al impacto directo respecta, estaría asociado a la reducción de los desplazamientos laborales de los teletrabajadores/as que se quedan en

---

casa o acuden a los telecentros y, por otra, la reducción de necesidades inmobiliarias de las empresas al disminuir el número de trabajadores presenciales.

Por otra parte, en cuanto al impacto indirecto del teletrabajo, este se deriva de la posible relocalización a medio y largo plazo del lugar de residencia de los teletrabajadores/as a un sitio más alejado del centro urbano, donde genera otras pautas de transporte y de consumo de productos a través del comercio electrónico que planteen necesidades adicionales de transporte de mercancías y de acceso a determinados servicios (guarderías, limpieza doméstica, etc). En ambos casos, la consecuencia potencial sería un menor consumo de energía y una menor emisión de contaminantes a la atmósfera (Pérez et al., 2003).

Moreno J.E. (2010), plantea que en el teletrabajo los colaboradores utilizan en una menor proporción sus vehículos de transporte (motocicleta o vehículo), lo que propiciaría la disminución de concentración de Material Particulado Contaminante – PM2.5. Por ejemplo, en Bogotá, “las motocicletas aportan 9,8% de los agentes contaminantes del aire, los camperos y camionetas 10,1% y los vehículos particulares 2,7%” (Rev. Dinero, 2019), con la implementación de este modelo de trabajo se lograrían reducir estas cifras.

Sin embargo y respecto a la movilidad, según lo menciona Verano et al. (2013), en su artículo el teletrabajo y la movilidad en las ciudades, una de las medidas para mejorar la modalidad urbana es el teletrabajo, donde se tiene en cuenta que no hay un único modelo para teletrabajo y se debe distinguir entre los diferentes modelos, ya que cada uno brinda diferentes alternativas para la reducción de los desplazamientos.

Adicionalmente, las plantas físicas de las organizaciones reducen el consumo de energía, agua y demás recursos naturales, porque con la disminución del personal en la planta física de las organizaciones, automáticamente baja el consumo de los recursos, lo que es beneficioso para el medio ambiente. Si las organizaciones aplican el modelo de teletrabajo en una ciudad en específico, definitivamente generaría un impacto representativo en el medio ambiente.

En el aspecto del medio ambiente, el COVID-19 permite que los seres humanos gocen de un aire más limpio, sin embargo, “la contaminación no ha cesado pese a que disminuyen las actividades humanas contaminantes” (María, 2020) y lo que se estima, es que, con el

paso de la pandemia, la industria quiera recuperar el tiempo perdido, por lo que el medio ambiente se vería nuevamente afectado.

Sin embargo, lo que está claro frente a la contingencia actual, es que temporalmente se tendrá un aire más sano, además, se podría estar haciendo el piloto de lo que, “puede ser el proceso de des carbonización señalado en la COP21 de París, que va a romper todas las previsiones que se habían hecho sobre las decisiones de la COP 26 de Glasgow de finales de 2020” (Leguina, 2020), y también, “toma cuerpo la hipótesis de que después del encierro tendremos que entrar en resistencia climática” (Leguina, 2020).

La revista Time, a través de Ambientum señala, “el Covid-19 retrasará las reuniones y cumbres climáticas, también que distraerá a los líderes globales de hacer grandes compromisos para reducir las emisiones” (Revista Time, citado en Ambientum, 2020), sin embargo, la situación de pandemia actual y el aislamiento que se generó será un hito importante para la aplicación del teletrabajo, lo que podría desencadenar avances después de la contención.

En cuanto a la fauna silvestre, el teletrabajo y la realización de diferentes actividades económicas y sociales en aislamiento, ha permitido y permitirán que migren de nuevo a las ciudades y que su consumo en países orientales disminuya.

### **5.3.7. Tecnología e Innovación**

Uno de los desafíos para la implementación del teletrabajo en el mundo y en este caso en Colombia, es la selección de la tecnología de acuerdo con las necesidades y requerimientos de cada organización.

La tecnología, de acuerdo con el libro blanco el ABC del teletrabajo en Colombia (Min. TIC y Min. Trabajo, 2013), hace referencia a la infraestructura, dispositivos, aplicaciones, contenido y su apropiación para alcanzar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El teletrabajo sirve como herramienta para flexibilizar la inversión en tecnología, ajustándose de acuerdo con las necesidades de cada organización y sobre todo a las

necesidades de cada teletrabajador; brindando soporte no solo en condiciones normales sino en situaciones de emergencia.

Teniendo como referencia el libro blanco el ABC del teletrabajo en Colombia (Min. TIC y Min. Trabajo, 2013), a continuación, se mencionan generalidades importantes a tener en cuenta respecto a la selección, implementación y uso de las tecnologías en la modalidad de teletrabajo en Colombia:

- Desarrollo de Ecosistema Digital, el cual considera, infraestructura, servicios, aplicaciones y usuarios.
- Soluciones tecnológicas, dentro de las cuales se encuentran: telecomunicaciones, infraestructura informática, dispositivos de usuario, aplicaciones y seguridad.
  - Telecomunicaciones: medios de transmisión fijos y medios de transmisión móviles.
  - Infraestructura informática: centros de datos, centro de datos compartidos (colocation y hosting) y computación en la nube (pública, privada e híbrida),
  - Dispositivos de usuario: escritorios virtuales y BYOD (Bring your own device, en español traiga su propio dispositivo).
  - Aplicaciones: para la comunicación, de soporte y compartir escritorio, de gestión de documentos, de registro de actividades y de colaboración.
  - Seguridad: preservar los siguientes aspectos: confidencialidad, disponibilidad, auditabilidad, no repudio, integridad, autenticidad, protección de duplicación y legalidad.
- Niveles de interacción: comunicación unidireccional, comunicación bidireccional interactiva, comunicación interactiva con múltiples interlocutores y comunicación móvil.
- Indicadores tecnológicos: en relación a lo técnico (ocupación, estado y calidad) y en relación al servicio (de atención y respuesta, de solución y efectividad y de percepción y satisfacción).

La tecnología e innovación no son ajenas a la realidad actual de la pandemia generada por el virus COVID-19, ya que es necesario fortalecer el ecosistema tecnológico de los hogares para respaldar el teletrabajo de millones de usuarios, que hoy priorizan sus necesidades de salud y vida. Adicionalmente, se requieren implementos tipo hardware, software y soporte técnico para garantizar el cumplimiento de las funciones desde el hogar, a su vez, que mantener el abastecimiento de productos de esta índole.

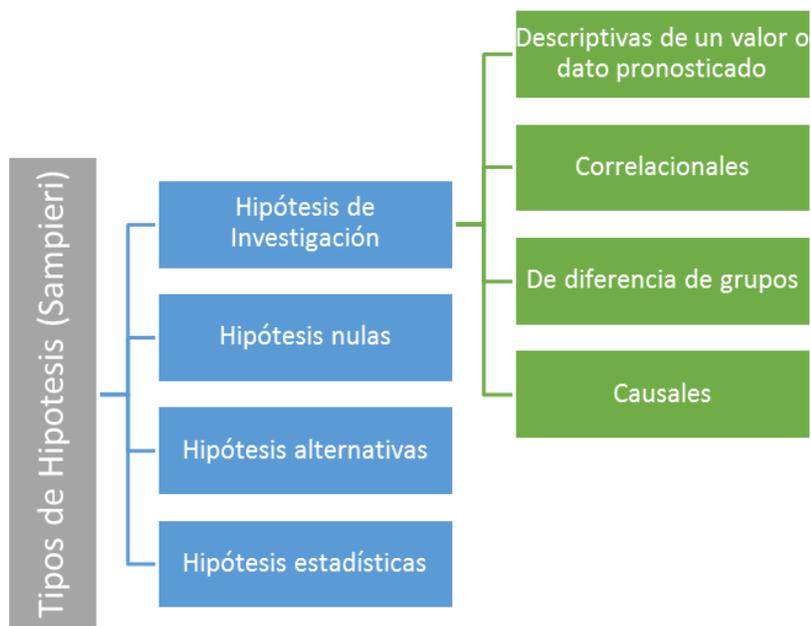
Con el COVID-19, las empresas prestadoras de servicios de internet, las redes sociales y las aplicaciones que permitan acercar a las personas, toman relevancia para garantizar el desarrollo psicosocial y laboral de las personas en el mundo.

Finalmente, los requerimientos tecnológicos que se generaron debido a la pandemia mencionada, serán útiles y seguro, se mantendrán al paso de la crisis; el teletrabajo en época de pandemia sanitaria será un hito que enmarca el contexto globalizado, donde permite eliminar ciertas barreras que se han presentado a lo largo de la historia.

## 6. Hipótesis

La hipótesis, en este trabajo de grado, es una guía para la investigación. Esta indica lo que se trata de probar y se define como una explicación tentativa del fenómeno investigado; se deriva de la teoría existente y se formula a manera de proposición. Es una respuesta provisional a las preguntas de investigación que se realizaron previamente. La Figura 10 presenta unos conceptos a saber.

**Figura 10. Tipos de hipótesis.**



Fuente: elaboración propia.

De esta manera, para esta investigación, dentro de las hipótesis se seleccionan variables descriptivas de un valor o dato pronosticado, que se presentan a continuación.

### 6.1. Descriptiva de un valor o dato pronosticado

- Variable: condiciones sociales

**Hipótesis 1.** La calidad de vida del empleado se ve reflejada sólo en un 15%, teniendo en cuenta que es mayor el tiempo de dedicación al teletrabajo y al aumento de actividades en el hogar.

**Hipótesis 2.** El 30% de la población desarrolla nuevas actividades que ayudan a su desarrollo psicosocial, mejorando su desempeño en la sociedad y en la familia.

- Variable: condiciones ambientales

**Hipótesis 3.** Los niveles de contaminación se redujeron en un 20%, debido al bajo consumo de combustible y a la baja operatividad de las plantas industriales durante la cuarentena del COVID-19 en el primer semestre del año 2020.

- Variable: condiciones económicas

**Hipótesis 4.** El estado de resultados de pérdidas y ganancias y el indicador de eficiencia y calidad demuestran que la efectividad y la rentabilidad del empleador son mucho más altas, se tiene en cuenta porque se reducen costos fijos y la productividad del empleado o colaborador aumenta.

## 7. Metodología

Esta investigación es desarrollada bajo un enfoque cuantitativo, toda vez que busca determinar a través del análisis del objeto de estudio, cuáles son las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI, para posteriormente y a partir de los datos obtenidos, tratar de explicar la realidad a través del empleo de elementos concretos y tangibles que serán medidos a través de un instrumento de recolección tipo encuesta.

Es por lo anterior y basándose en lo planteado por Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres C.P (2018, p. 631-633) este estudio, busca explorar fenómenos, eventos, comunidades, hechos y conceptos o variables, con el diseño exploratorio en la modalidad derivativa. La interpretación final, es el producto de la comparación e integración de los resultados cuantitativos. Este diseño se utiliza, cuando el investigador necesita desarrollar un instrumento estandarizado debido a que las herramientas existentes son inadecuadas o no se puede disponer de ellas.

Este estudio se desarrolla además bajo un diseño no experimental, ya que los datos relacionados con las variables independientes son tomados de la realidad, por lo que no pueden ser controlados, ni modificados, solo analizados; así mismo, se busca la fenomenología toda vez que se reconoce la percepción de las personas y el significado de un fenómeno (experiencia), que son recolectados a través de la interacción con teletrabajadores y documentos de referencia que al término de la investigación permitirán determinar las condiciones sociales, económicas y ambientales que se sugiere tener en cuenta por parte de las organizaciones colombianas del siglo XXI para poder implementar de manera adecuada el modelo de Teletrabajo.

Así mismo, se plantea esta investigación bajo un tipo transversal, toda vez que los datos recopilados se analizarán en una etapa posterior a la interacción con el objeto de estudio, que para este caso será aplicado a al menos 100 teletrabajadores pertenecientes a organizaciones colombianas que se encuentran en diferentes sectores de la economía.

El método que se empleará para la búsqueda de información en esta investigación será el analítico - sintético, a través del que se descompondrá el objeto de estudio en sus partes para poder establecer las causas, naturaleza y efectos, que posteriormente serán

relacionados con el fenómeno estudiado para lograr de esta manera establecer cuáles son las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI.

Finalmente, esta investigación tendrá un alcance “descriptivo”, ya que se busca estudiar y medir de manera independiente las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen para la implementación de la modalidad de Teletrabajo, donde se busca conocer los descriptores del fenómeno.

## 7.1. Variables

A continuación, se describen las variables, la definición conceptual y operacional para la investigación objeto de estudio de este documento.

**Variable Independiente:** condiciones sociales

**Definición conceptual:** se define como “la circunstancia existente, situación o estado que afecta la vida, el bienestar y las relaciones de los seres humanos en comunidad” o también como la “situación de un individuo en una comunidad en relación con los otros miembros de esta comunidad.” (Glosbe, 2020).

**Definición operacional:** la variable se analiza mediante la aplicación de un instrumento tipo encuesta a un grupo de personas que se desempeñan como teletrabajadores en organizaciones colombianas que se encuentran en diferentes sectores de la economía, con lo cual se busca medir las siguientes dimensiones de la variable:

- **Calidad de Vida:** definida como el beneficio personal que proporciona determinada actividad, este elemento busca medir la percepción que tiene el teletrabajador con respecto a su calidad de vida mediante la aplicación de la pregunta: ¿Tiene usted calidad de vida con el teletrabajo? y será cuantificada a través del indicador Nivel de satisfacción = % de satisfacción.
- **Cultura Organizacional:** definida como la capacidad y aportes al mejoramiento del desempeño social, este elemento busca medir en qué nivel el teletrabajo como factor de la cultura organizacional ayuda al mejoramiento psicosocial del teletrabajador

mediante la aplicación de la pregunta: ¿Cree usted como empleador que el teletrabajo como factor de la cultura organizacional ayuda al mejoramiento psicosocial?, la cual será cuantificada a través del indicador índice de mejoramiento = % de mejoramiento.

**Variable Independiente:** condiciones económicas

**Definición conceptual:** “la clasificación de los expertos acerca de la condición económica de una persona sólo se fundamenta en el criterio de ingreso absoluto, mientras que la evaluación que la persona expresa de su propia condición económica incorpora tanto criterios de ingreso absoluto como relativo” (Easterlin, 1974). Así mismo, La Escuela de Leyden argumenta que la evaluación que una persona hace de su propia condición económica depende no solamente de su ingreso absoluto, sino también de la brecha entre su ingreso actual y aquel otro que considera suficiente para satisfacer todas sus necesidades (Rojas & Jiménez, 2008).

**Definición operacional:** la variable se analiza mediante la aplicación de un instrumento tipo encuesta a un grupo de personas que se desempeñan como teletrabajadores en organizaciones colombianas que se encuentran en diferentes sectores de la economía, con lo cual se buscará medir las siguientes dimensiones de la variable:

- **Eficiencia:** definida como la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función, este elemento busca medir la percepción que tiene el teletrabajador y su empleador con respecto al impacto económico que representa el teletrabajo mediante la aplicación de las preguntas: ¿Es eficiente para usted como colaborador el teletrabajo? y ¿Es eficiente para usted como empleador el teletrabajo?, la cual será cuantificada a través del indicador  $Eficiencia = \frac{\text{Resultado alcanzado} / \text{costo real} * \text{Tiempo invertido}}{\text{Resultado previsto} / \text{costo previsto} * \text{Tiempo previsto}}$ .
- **Productividad:** definida como la capacidad de producción de una unidad o servicio en un tiempo determinado, este elemento busca medir que tan productivo resulta para la organización la implementación del modelo de teletrabajo mediante la aplicación de la pregunta: ¿Es productivo para el empleador este modelo de trabajo?, la cual será cuantificada a través del indicador  $Productividad = \frac{\text{Productos y servicios producidos}}{\text{recursos utilizados}}$ .

- **Rentabilidad:** definida como el beneficio que proporciona determinada actividad, este elemento busca medir que tan rentable resulta para la organización la implementación del modelo de teletrabajo mediante la aplicación de la pregunta: ¿Es rentable para el empleador esta modalidad?, la cual será cuantificada a través del indicador  $ROA = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$ .

**Variable Independiente:** condiciones ambientales

**Definición conceptual:** “conjunto de parámetros del entorno que caracterizan su ambiente. Dichos parámetros deben ser monitoreados, diagnosticados y tratados adecuadamente con base en la conservación preventiva para que no produzcan riesgos frente a la conservación de la documentación y la salud de los trabajadores.” (Ministerio del Trabajo, 2020).

**Definición operacional:** la variable se analiza mediante la aplicación de un instrumento tipo encuesta a un grupo de personas que se desempeñan como teletrabajadores en organizaciones colombianas que se encuentran en diferentes sectores de la economía, con lo cual se buscará medir la siguiente dimensión de la variable:

- **Medio ambiente:** definida como la capacidad y aportes al mejoramiento del medio ambiente, este elemento busca medir que tanto aporta el teletrabajo al mejoramiento del medio ambiente mediante la aplicación de la pregunta: ¿Está usted aportando al mejoramiento del medio ambiente?, la cual será cuantificada a través del indicador índice de mejoramiento = % de mejoramiento.

## 7.2. Población y muestra

La población estará conformada por teletrabajadores pertenecientes a organizaciones colombianas de diferentes sectores de la economía. Así mismo, la muestra para este estudio, será de tipo no probabilístico o también denominada muestra dirigida, pues depende del criterio del investigador. De esta manera, la muestra a analizar estará conformada por un mínimo de 100 colaboradores pertenecientes a organizaciones colombianas que se encuentran en diferentes sectores de la economía, que permita tener

---

una representación de por lo menos el 10% de la población total de estudio, los cuales tendrán en común las siguientes características:

**Homogeneidad:** el personal seleccionado será teletrabajador o empleador bajo este modelo.

**Tiempo:** El personal seleccionado estará laborando en la modalidad de teletrabajo en la actualidad por un periodo mínimo de 6 meses.

### 7.3. Fuentes primarias

Se tendrá como fuente primaria de información, al personal de teletrabajadores y empleadores pertenecientes a organizaciones colombianas que se encuentran en diferentes sectores de la economía y que trabajan bajo este modelo.

### 7.4. Fuentes secundarias

Como fuentes secundarias se tomará la evidencia documental existente, además de los recursos bibliográficos que permitan determinar las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI.

### 7.5. Instrumento de medición

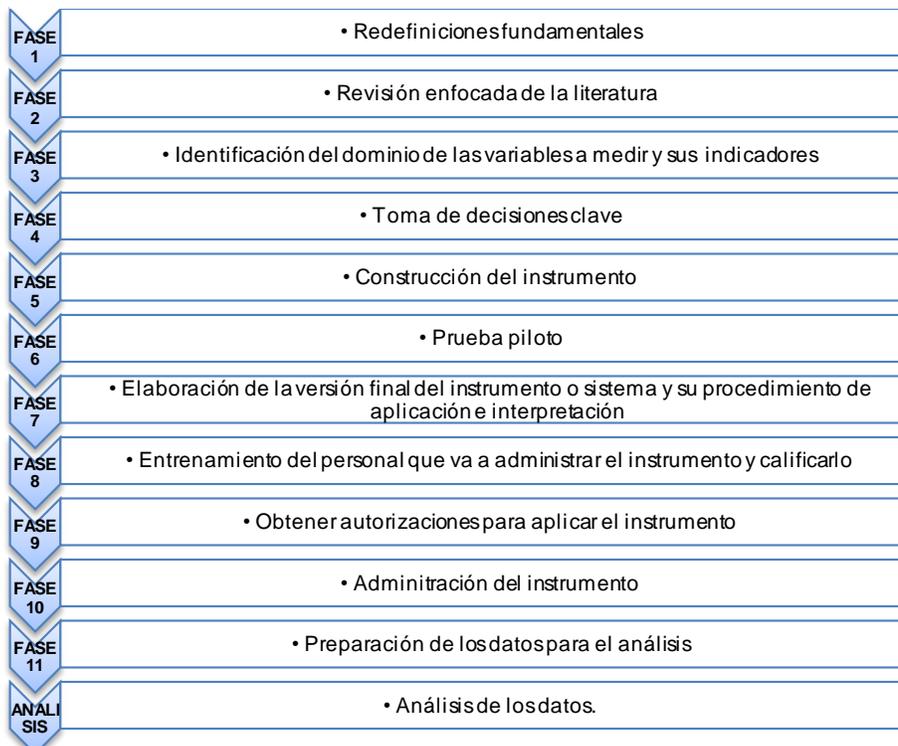
En el desarrollo de la investigación, se evaluaron los instrumentos de medición cuestionarios, escalas de actitudes y se optó por construir el instrumento cuestionario.

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009, citado por Hernández Sampieri, 2018). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013, citado por Hernández Sampieri, 2018).

En la construcción del instrumento se seleccionó el tipo de preguntas cerradas, cuyos cuestionamientos contienen opciones de respuesta previamente delimitadas, siendo estas más fáciles de codificar y analizar.

A continuación, se identifican las fases para la construcción del instrumento

**Figura 11. Proceso para construir un instrumento de medición.**



Fuente: elaboración propia

**Fase 1.** Redefiniciones Fundamentales: en esta etapa se reevalúan las variables de la investigación (ver si se mantienen o modifican), el lugar específico donde se recabarán los datos, el propósito de tal recolección, quiénes y cuándo (momento) van a ser medidos, las definiciones operacionales y el tipo de datos que se quieren obtener (respuestas verbales, respuestas escritas, conductas observables, valores de una escala, etcétera), (Hernández Sampieri, 2014).

En esta fase se definió e identificaron las variables a investigar las cuales fueron: eficiencia, productividad, rentabilidad, calidad de vida, medio ambiente y cultura organizacional; se estableció que dicho instrumento sería aplicado por medio virtual a través de la herramienta formularios de Google Drive con el fin de agilizar el proceso, logrando obtener con mayor agilidad y precisión la muestra.

---

El cuestionario es enviado a colaboradores de varias empresas en donde se implementó la modalidad de teletrabajo, aproximadamente a 250 personas para poder obtener un mínimo de 100 encuestados, tal como se especificó en la muestra. La fecha de aplicación del cuestionario es entre el 17 y el 28 de agosto de 2020.

**Fase 2.** Revisión enfocada de la literatura: este paso debe servir para encontrar mediante la revisión de la literatura, los instrumentos o sistemas de medición utilizados en otros estudios anteriores para medir las variables de interés, lo cual ayudará a identificar qué herramientas pueden ser de utilidad (Hernández Sampieri, 2018).

Dentro de la investigación se encontraron algunos trabajos anteriores sobre el teletrabajo, en donde el instrumento utilizado fue el cuestionario, algunos utilizaron como instrumento adicional la entrevista.

**Fase 3.** Identificación del dominio de las variables a medir y sus indicadores: se trata de identificar y señalar con precisión los componentes, dimensiones o factores que teóricamente integran la variable. De igual manera se deben establecer los indicadores de cada dimensión (Hernández Sampieri, 2018).

Se generaron las preguntas realizando énfasis en las variables a despejar y sus respectivos indicadores, con el fin de poder obtener información que pueda ser analizada para dar respuesta a los objetivos y las hipótesis de esta monografía.

**Fase 4.** Toma de decisiones clave: en esta parte se toman tres decisiones importantes que tienen que ver con el instrumento o sistema de medición: 1. Utilizar un instrumento de medición ya elaborado, adaptarlo o desarrollar uno nuevo. 2. Si se trata de uno nuevo, decidir de qué tipo (cuestionario, escala de actitudes, hoja de observación, aparato, etc.) y cuál será su formato (por ejemplo, en cuestionarios: tamaño, colores, tipo de fuente, etcétera). 3. Determinar el contexto de administración (autoaplicado, cara a cara en hogares o lugares públicos, internet, observación en cámara de Gesell, laboratorio clínico, línea de producción, etcétera) (Hernández Sampieri, 2018).

En esta fase se decide aplicar un instrumento nuevo, tipo cuestionario, con preguntas de selección múltiple y aplicada a través de formularios de Google Forms.

**Fase 5.** Construcción del Instrumento: la etapa implica la generación de todos los ítems o reactivos, indicadores y/o categorías del instrumento, así como determinar sus niveles de medición, codificación e interpretación (Hernández Sampieri, 2018).

En esta fase se enlaza la fase 3 con las preguntas a realizar y el alcance de cada una de ellas.

**Fase 6.** Prueba piloto: esta fase consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra de casos para probar su pertinencia y eficacia (incluyendo instrucciones), así como las condiciones de la aplicación y los procedimientos involucrados. A partir de esta prueba, se calcula la confiabilidad y la validez iniciales del instrumento (Hernández Sampieri, 20148).

Finalizando el mes de julio, se envía la encuesta en Excel para valoración y revisión a través del juicio de expertos.

**Fase 7.** Elaboración de la versión final del instrumento o sistema y su procedimiento de aplicación e interpretación: implica la revisión del instrumento o sistema de medición y su forma de administración para implementar cambios necesarios (quitar o agregar ítems, ajustar instrucciones, tiempo para responder, etc.) y posteriormente construir la versión definitiva incluyendo un diseño atractivo ( Hernández Sampieri, 2018).

En la evaluación se determina reducir la cantidad de preguntas, ajustar la redacción de algunos enunciados y cambiar algunas preguntas de tipo abierto a cerrada, se carga al formato de formularios de Google Forms y se incluye un diseño atractivo para posterior envío.

**Fase 8.** Entrenamiento del personal que va a administrar el instrumento y calificarlo: esta etapa consiste en capacitar y motivar a las personas que habrán de aplicar y codificar respuestas o valores producidos por el instrumento o sistema de medición (Hernández Sampieri, 2018).

Esta fase en esta investigación no es necesaria, teniendo en cuenta que se aplica la encuesta por intermedio de una herramienta digital, por ello no se debe realizar ningún entrenamiento.

**Fase 9.** Obtener autorizaciones para aplicar el instrumento: en esta fase es fundamental conseguir los permisos y accesos necesarios para aplicar el instrumento o sistema de medición (por parte de personas o representantes de organizaciones que estén implicadas en el estudio, incluyendo participantes, si es el caso) (Hernández Sampieri, 2018).

Se realiza la gestión con las organizaciones para poder implementar las encuestas entre las cuales se encuentra la Universidad EAN, Grupo Semana y BT Latam Colombia.

**Fase 10.** Administración del instrumento: aplicar el instrumento o sistema de medición a los participantes o casos de la investigación (Hernández Sampieri, 2018).

Se realiza el envío de la encuesta el lunes 17 de agosto y se cierra el 28 agosto 2020 donde se logra se obtiene respuesta de 149 colaboradores de organizaciones en diferentes sectores de la economía, como se ilustra en el capítulo de resultados.

**Fase 11.** Preparación de los datos para el análisis: a) Codificarlos, b) Limpiarlos, y c) Insertarlos en una base de datos (matriz) (Hernández Sampieri, 2018).

Del 31 de agosto al 11 de septiembre 2020, se descargan los datos de la plataforma Google Forms y se prepara la base de datos.

Las fases 1 a 7 del diagrama se refieren propiamente al desarrollo del instrumento o sistema de medición, mientras que las etapas 8 a 11 representan su administración y la preparación de los datos para su análisis (Hernández Sampieri, 2018).

Existen tres cuestiones básicas respecto a las variables que deben considerarse al momento de construir un instrumento: a) la operacionalización, b) la codificación y c) establecer los niveles de medición (Hernández Sampieri, 2018).

### **7.5.1. Validación del instrumento**

En la etapa inicial, la cual terminó con el desarrollo del anteproyecto, se desarrollaron 63 cuestionamientos, los cuales fueron evaluados de acuerdo con lo planteado en la metodología para la validación de instrumentos de recolección conocido como la V de Aiken (Aiken, 1985); el cual se basa en un coeficiente que permite cuantificar la relevancia de los ítems respecto a un dominio de contenido a partir de las valoraciones de N jueces.

(Escurra, 1988), el instrumento propuesto fue validado por diez profesionales de diversas ramas con mínimo 5 años de experiencia. El cual se encuentra en el Anexo A.

El instrumento sirve para hacer el diagnóstico de las condiciones económicas, sociales y ambientales que se aplican para la implementación del modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI.

La validación del instrumento se realizó utilizando los siguientes cinco grados: 4. Muy importante, 3. Importante, 2 Importancia moderada, 1. Poco importante, 0. Sin importancia.

De los sesenta y tres (63) cuestionamientos, quince (15) tuvieron una evaluación inferior al 3.5 y mayor que 3.15

A continuación, se realiza el desglose y los promedios de los cuestionamientos con evaluación inferior a 3.5

**Tabla 4. Promedio V de Aiken**

Cuestionamiento	Promedio V de Aiken
1	3.35
10	3.45
13	3.45
14	3.15
16	3.4
20	3.48
28	3.4
35	3.45
37	3.35
41	3.45
51	3.48
56	3.48
59	3.45
60	3.38
63	3.48

Fuente: elaboración propia.

De los sesenta y tres (63) cuestionamientos, diecisiete (17) tuvieron un promedio de la V de Aiken entre 3.50 y 3.59, dieciséis (16) tuvieron un promedio de la V de Aiken entre 3.60 y 3.69, diez (10) cuestionamientos tuvieron un promedio de la V de Aiken entre 3.70 y 3.79 y finalmente cinco (5) cuestionamiento tuvieron un promedio de la V de Aiken mayor a 3.80.

El promedio de la V de Aiken para todos los cuestionamientos fue de 3.59.

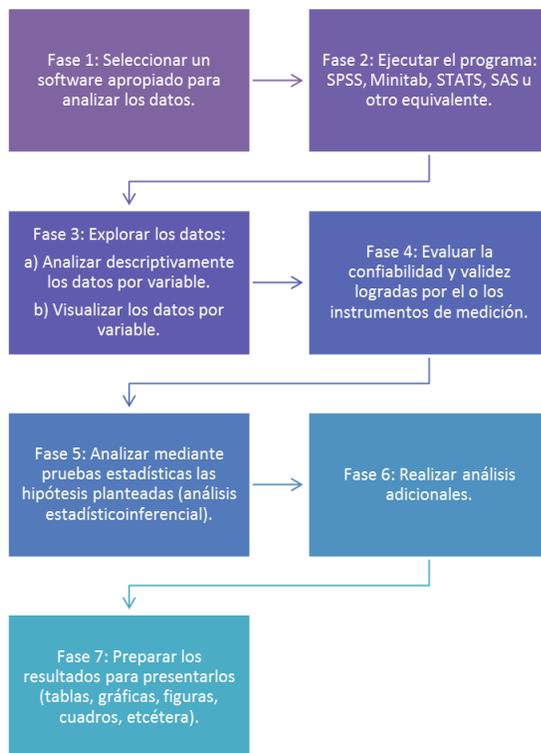
Una vez finalizada la revisión de todas las evaluaciones realizadas por el juicio de varios expertos, se hace la depuración de los cuestionamientos para finalizar con un total de cincuenta y dos (52) preguntas, las cuales se incluyen en el Anexo B y que serán aplicadas a mínimo 100 teletrabajadores (los cuales laboran en organizaciones de diferentes sectores de la economía) que hacen parte de la muestra poblacional.

### **7.5.2. Análisis de datos**

Una vez se codifican los datos, transferidos a una matriz, guardados en un archivo y realizada una validación para la integridad de los mismos, se procede al análisis de la investigación.

En la actualidad, el análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo utilizando software en una computadora u ordenador, en especial si hay un volumen considerable de datos. Por otra parte, en la mayoría de las instituciones de educación media y superior, centros de investigación, empresas y sindicatos se dispone de sistemas de cómputo para archivar y analizar datos. Por ello, se centra en la interpretación de los resultados de los métodos de análisis cuantitativo y no en los procedimientos de cálculo (Hernández Sampieri, 2018).

El análisis de los datos se efectúa sobre la matriz de datos utilizando un software para procesamiento estadístico. El esquema del proceso de análisis se ilustra en la figura 13.

**Figura 12. Proceso para realizar el análisis estadístico.**

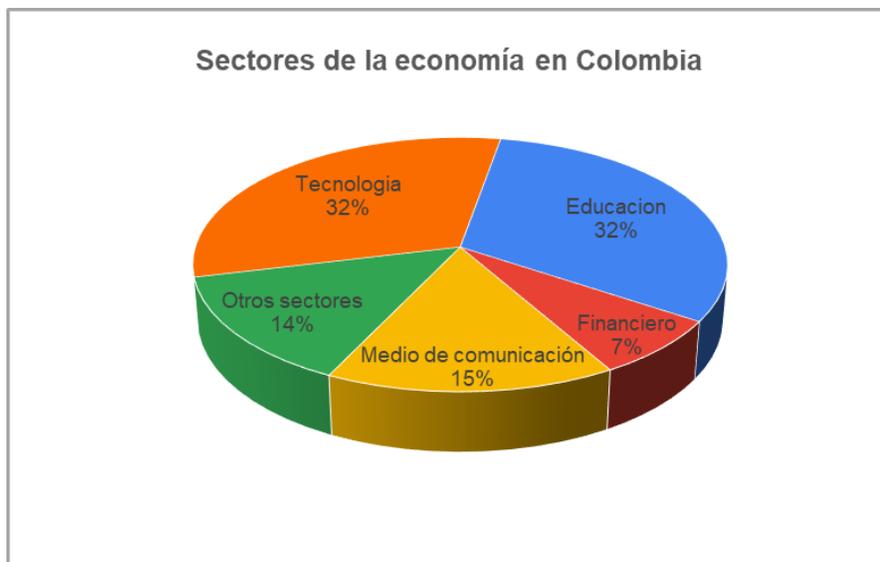
Fuente: Elaboración propia basada en (Hernández Sampieri, 2018).

Para el análisis de datos, además de Microsoft Excel se utiliza Microsoft Power BI, el cual permite realizar análisis más específico. Su facilidad de uso, flexibilidad y escalabilidad hacen que esta aplicación sea accesible para los usuarios, que tengan diferentes niveles de habilidad y conjuntos de datos de diversos tamaños y complejidad.

## 8. Trabajo de campo

El trabajo de campo se direccionó a la aplicación del instrumento de medición (validado en el capítulo anterior) a 149 teletrabajadores, de 28 organizaciones del país y que fueron segmentados en 4 sectores económicos, según se representa en la siguiente gráfica.

**Figura 13. Porcentaje de encuestados en los sectores de la economía.**



Fuente: elaboración propia

Los sectores más representativos fueron el educativo con cinco (5) organizaciones y el de tecnología con tres (3) organizaciones, cada uno con 47 encuestados.

Es relevante mencionar que, el mayor número de teletrabajadores se encontraba en el estrato 4, con un porcentaje del 48%, seguido por el estrato 3 con el 27% de la muestra. En el estrato 1 no se observaron teletrabajadores y el estrato 2 solo se evidenció el 2%.

## 8.1. Procesamiento estadístico de datos

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de medición, se observa que el 82% de los teletrabajadores vive con su familia, el 15% vive solo, el 2% vive con amigos y el 1% vive con desconocidos, los cuales consideran que la principal razón por la que la organización implementó la modalidad de teletrabajo fue la mejora en el bienestar de los empleados con un 60%, seguido por la reducción de los costos operacionales con el 14%. Solo el 4% considera que fue por contribuir al medio ambiente y el 11% por falta de espacio físico, tal y como se observa en la siguiente gráfica.

**Figura 14. Principales razones para implementar el teletrabajo**



Fuente: elaboración propia

Del 100% de los encuestados, el 64% de los teletrabajadores labora bajo la modalidad de teletrabajo suplementario, es decir, alterna sus tareas entre la casa y el lugar de trabajo y el mayor porcentaje de los mismos, lleva en esta modalidad entre 0 y 12 meses con un 37% de ocurrencia.

Frente al acompañamiento del empleador al teletrabajador, el 66% manifiesta que recibió una visita de inspección al puesto de trabajo en su hogar, previa la implementación del

teletrabajo, donde el 65% consideró que la visita fue excelente, el 34% que fue buena y el 1% regular. Adicionalmente, el 74% manifestó tener acompañamiento psicológico por parte de la organización y el 57% dijo contar con seguimiento desde el área de seguridad y salud en el trabajo (SST).

Con respecto a los métodos de control que implementa la organización, el 28% considera que son excelentes, el 58% piensa que son buenos, el 13% que son regulares y solo el 1% los considera malos.

De los 149 teletrabajadores encuestados, el 83% indicó que, si se genera algún tipo de eficiencia financiera al estar en esta modalidad, mientras el 17% indica que no. El 73% de los encuestados se considera bien remunerado y, el 61% recibe beneficios o incentivos adicionales al salario.

**Figura 15. Eficiencia financiera del teletrabajo para el empleado**



Fuente: elaboración propia

En el manejo del tiempo, el 5% de los teletrabajadores de las organizaciones colombianas del siglo XXI, nunca realizan pausas activas durante su jornada, mientras los demás puedan hacerlas de manera frecuente u ocasional. Además, el 24% indicó que salen de su hogar todos los días a realizar actividades diferentes al trabajo, como se evidencia en la siguiente gráfica.

**Figura 16. Salidas a la semana fuera del hogar por motivos diferente al trabajo.**



Fuente: elaboración propia

Por otra parte, los teletrabajadores afirman que cuándo deben desplazarse al trabajo, el 50% usa vehículo particular, mientras que el 28% usa transporte público. La menor proporción está en el uso de bicicleta con el 9% y el 6% camina.

Para la aplicación del instrumento de medición, también se contemplaron los aspectos tecnológicos que pueden facilitar el desempeño laboral de los teletrabajadores, encontrando que, el tipo de conexión más empleada es el canal de banda ancha y plan de telefonía celular con un 75% de incidencia. El uso de dispositivos tecnológicos, como el computador portátil y el teléfono móvil se emplea en un 74% y, las herramientas más utilizadas para realizar las actividades laborales son el correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento, sistema de colaboración, sistema de comunicaciones unificadas, sistemas de flujo de trabajo y redes sociales empresariales con el 37%, como se ilustra en la siguiente gráfica.

**Figura 17. Herramientas utilizadas para el desarrollo de labores en el teletrabajo.**

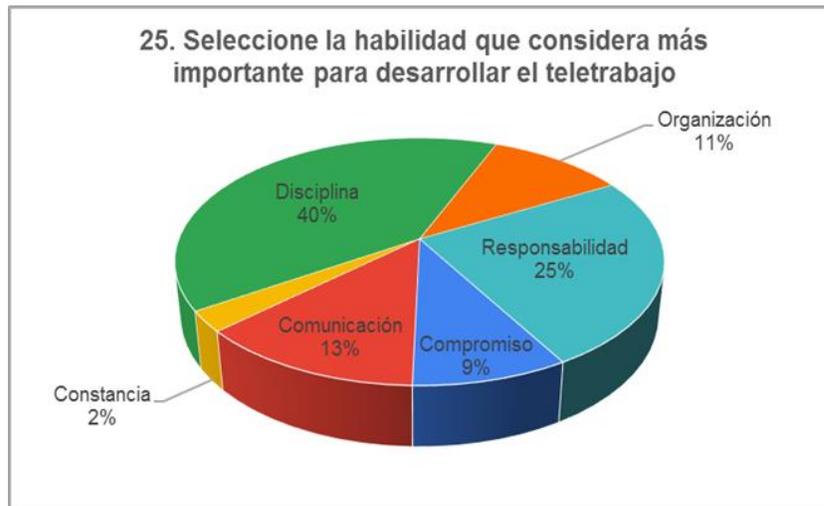


Fuente: elaboración propia

En cuanto a los mecanismos para la seguridad y manejo de la información, el 68% utiliza VPN, el 17% intranet y el 15% no utiliza ningún mecanismo de seguridad. Sumando que, el 88% considera que tiene canales seguros para el uso y transmisión de la información.

Al consultar a los encuestados sobre la habilidad que consideran más importante para desarrollar la modalidad de teletrabajo, el 40% considera que la principal es ser disciplinado, el 25% piensa que es la responsabilidad, el 13% tener una buena comunicación, el 11% ser organizado, 9% ser comprometido y solo el 2% ser constante.

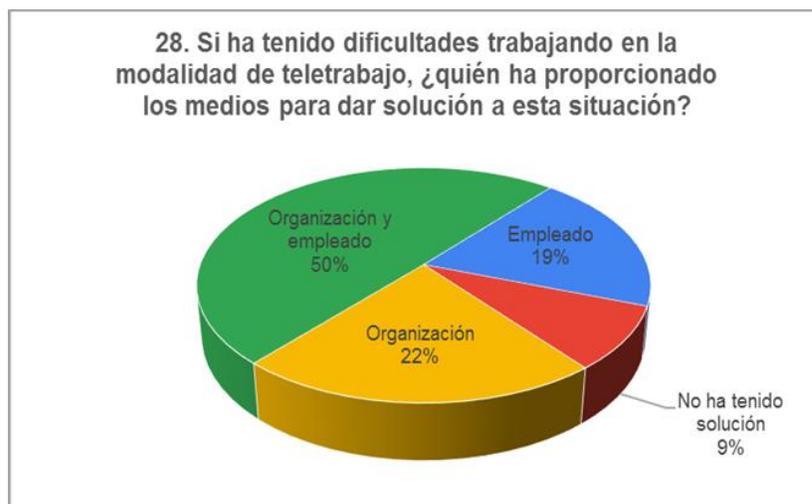
**Figura 18. Habilidades más importantes para desarrollar el teletrabajo.**



Fuente: elaboración propia

Al interrogar sobre las dificultades para adaptarse a la modalidad de teletrabajo, el 14% manifestó haberlas tenido, y de estos, el 48% dijo ser por aspectos sociales, mientras el 38% por aspectos tecnológicos. Al indagarse sobre quien proporciona los medios para dar solución a las dificultades que se presentan en la modalidad de teletrabajo, se encontró que el 50% es acordado entre la organización y el empleador.

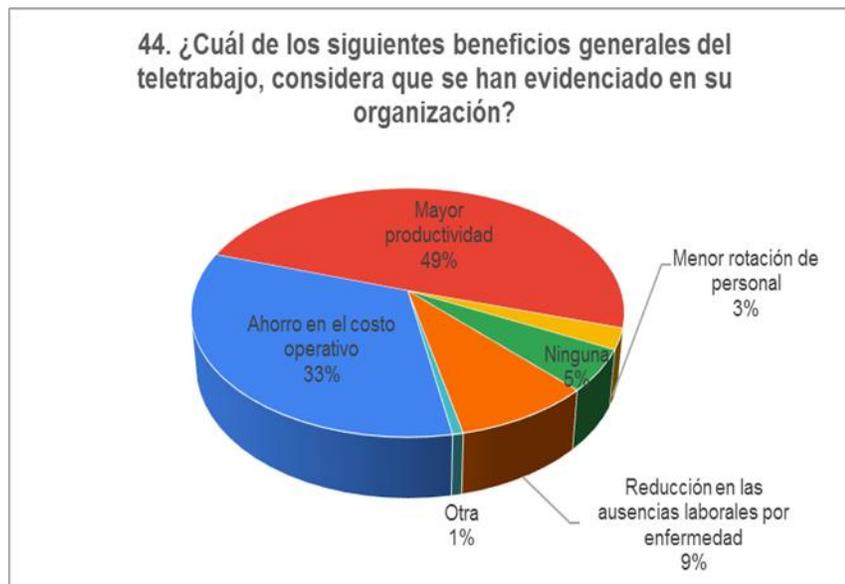
**Figura 19. Dificultades en el trabajo y quien proporciona la solución.**



Fuente: elaboración propia

En los resultados obtenidos, también se observó que la percepción frente a la productividad en la modalidad de teletrabajo se aumenta según el 91% de los encuestados, al mismo tiempo que el 58% piensa que la eficiencia organizacional mejora. Además, el 49% considera que el mayor beneficio de este modelo de trabajo evidenciado en la organización es que hay mayor productividad.

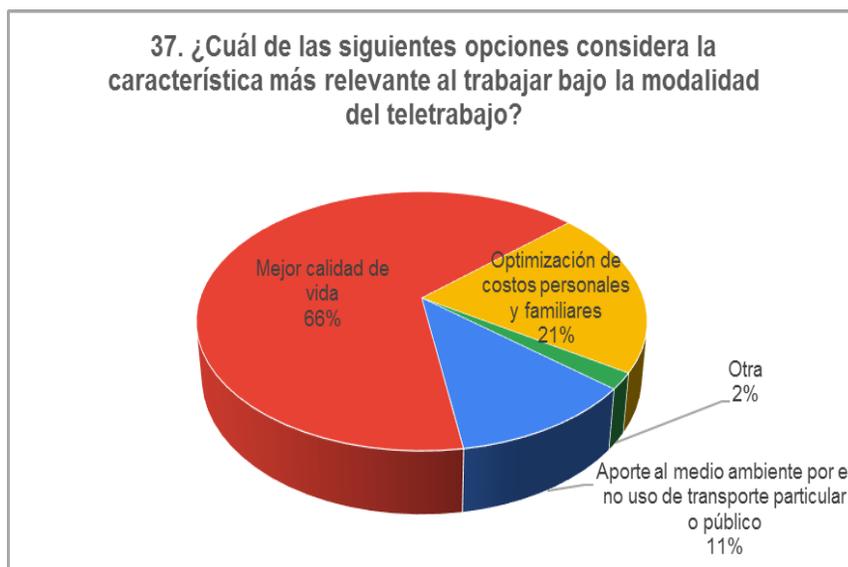
**Figura 20. Beneficios del teletrabajo en las organizaciones.**



Fuente: elaboración propia

Como obstáculo a estos resultados se registra que, la mayor limitante para la aplicación de la modalidad de teletrabajo son los problemas con el servicio de internet (36%) y la pérdida de la relación con sus compañeros (26%).

Al abordar sobre las características más relevantes del teletrabajo, el 66% manifiesta que mejora su calidad de vida y el 21% indicó que optimiza sus costos personales y familiares. Solo el 11% cree que hace un aporte al medio ambiente.

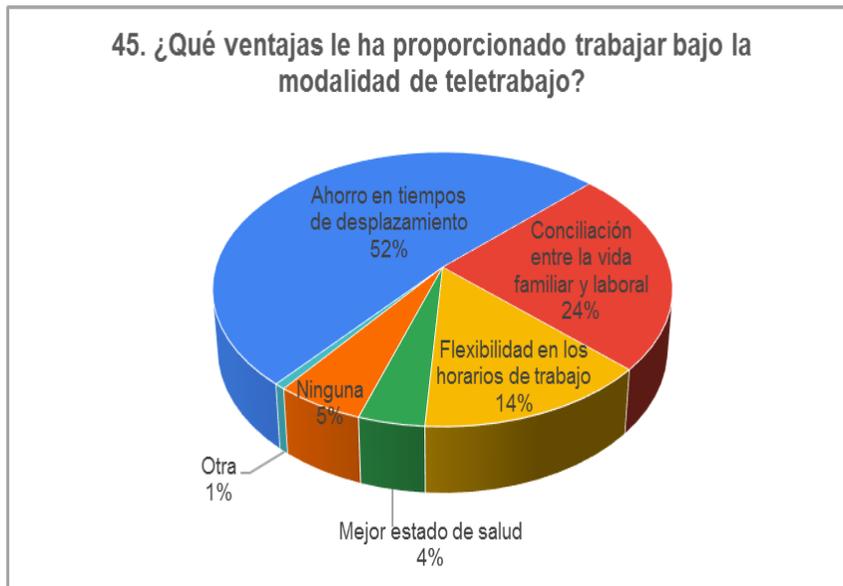
**Figura 21. Características más relevantes de la modalidad del teletrabajo.**

Fuente: elaboración propia

Sin embargo, cuando se les pregunta si creen que con la implementación del modelo de teletrabajo se aporta a la sostenibilidad el país, el 89% de los encuestados responde que sí.

Dentro de las ventajas que proporciona el teletrabajo, los encuestados consideran en un 52% que es el ahorro en tiempos de desplazamiento, mientras el 24% cree que es la conciliación entre la vida familiar y laboral. El 14% considera que es la flexibilidad en los horarios de trabajo.

**Figura 22. Ventajas de trabajar en la modalidad del teletrabajo.**

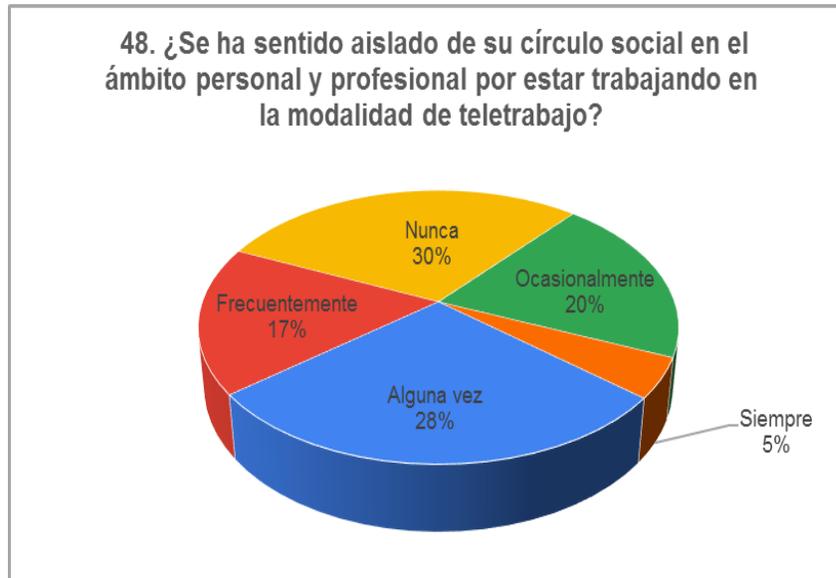


Fuente: elaboración propia

Por otra parte, el 67% de la muestra considera que con la modalidad de teletrabajo la eficiencia laboral se aumentó, mientras que el 30% manifestó que se mantuvo igual. Frente a las situaciones de estrés, el 23% manifestó disminución. Aunque, el 81% consideró que la modalidad de teletrabajo trae beneficios para la salud y el desarrollo cognitivo.

Un factor relevante a mencionar es que, aunque el 70% de los teletrabajadores ha sentido que su motivación laboral se incrementó, esta misma proporción ha sentido aislamiento social en algún momento desde que ejerce el teletrabajo.

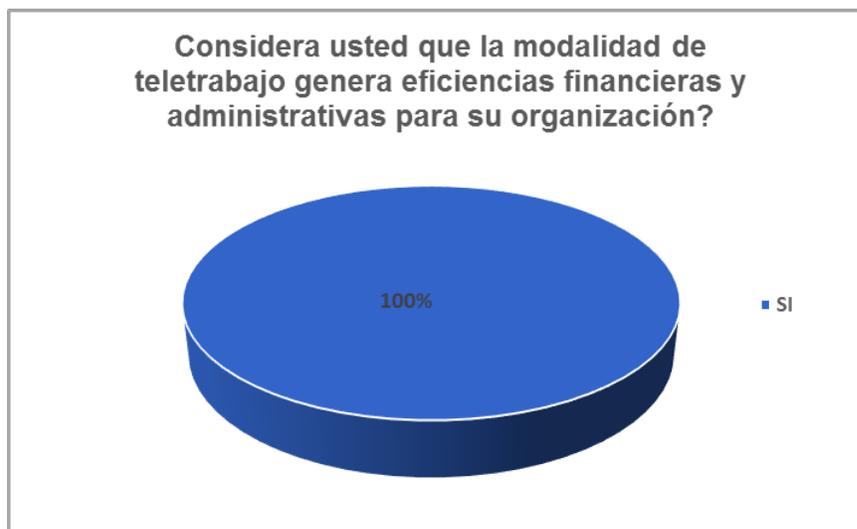
**Figura 23. Trabajadores sintiéndose aislados en el ámbito social en la modalidad de teletrabajo.**



Fuente: elaboración propia

Respecto la Figura 28, el 70% de los teletrabajadores se han sentido aislados socialmente en algún momento, debido a la falta de interacción que se presenta en las oficinas o lugares de trabajo habitual.

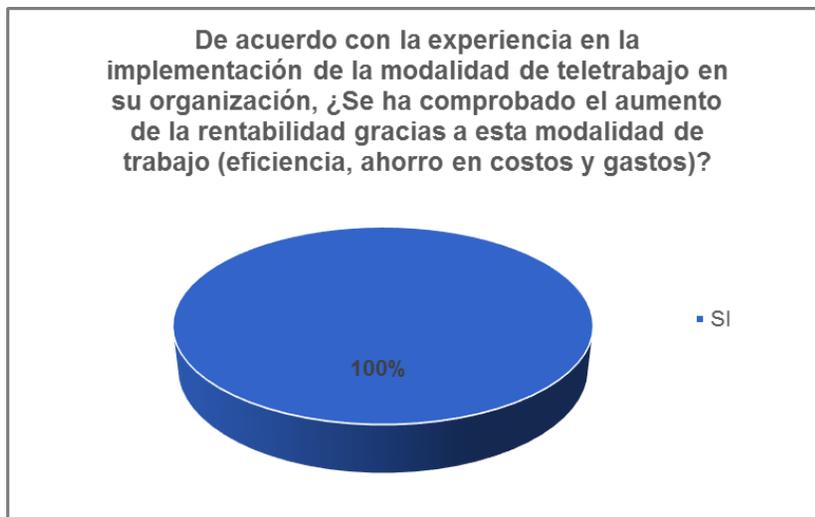
**Figura 24. Eficiencias financieras y administrativas en la modalidad de teletrabajo.**



Fuente: elaboración propia

La modalidad del teletrabajo sin duda es una herramienta importante para las organizaciones que la han implementado, el 100% de empleadores encuestados indican que genera eficiencias financieras y administrativas en las organizaciones.

**Figura 25. Rentabilidad en la modalidad de teletrabajo.**



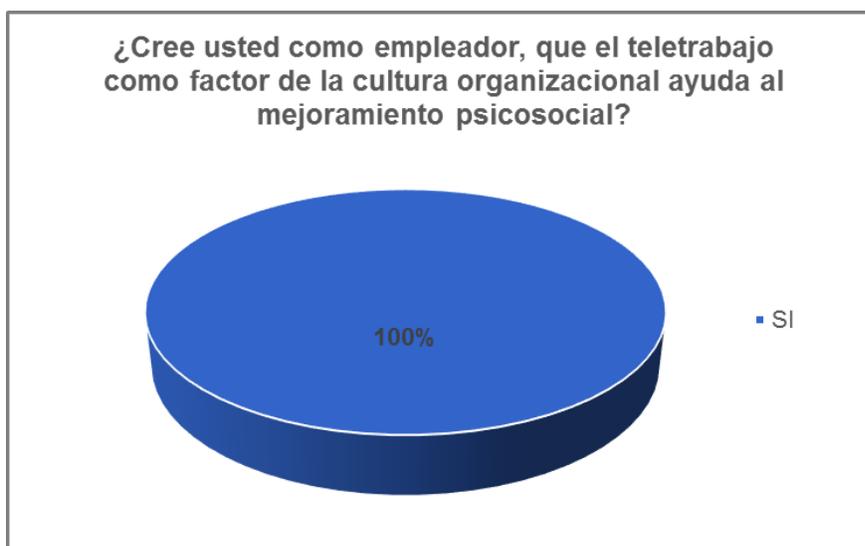
Fuente: elaboración propia

Al igual que en la pregunta anterior, el teletrabajo ha servido para aumentar la rentabilidad de la organización, debido a la eficiencia, ahorro en costos y gastos, el total de los empleadores encuestados respondió afirmativamente.

**Figura 26. Teletrabajo y el impacto en la calidad de vida de los colaboradores.**

Fuente: elaboración propia

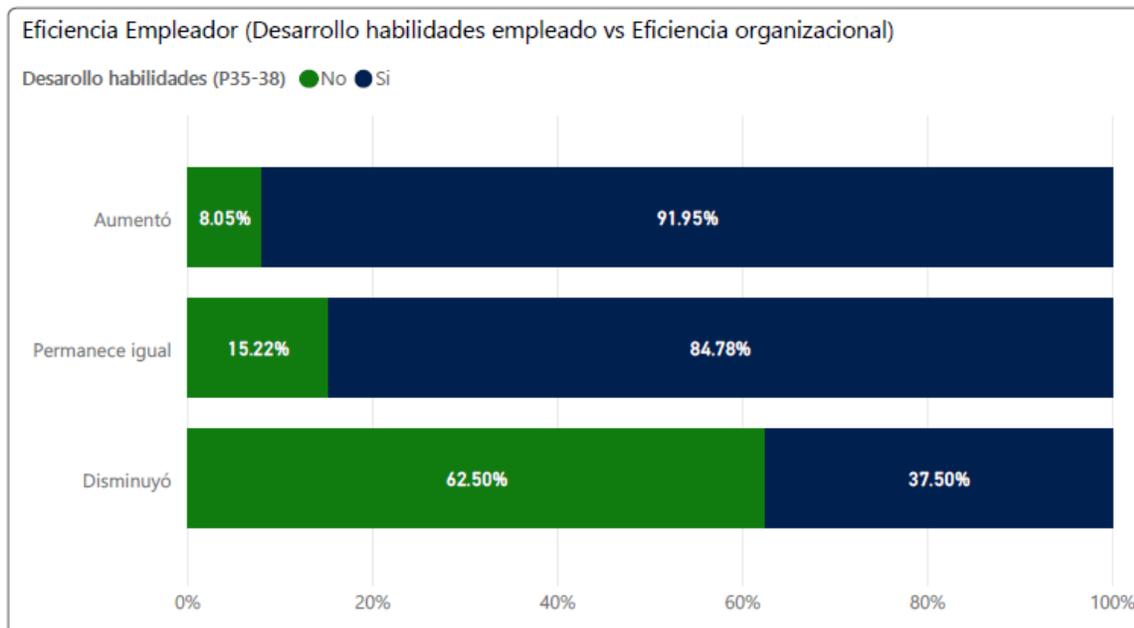
Al igual que los colaboradores, los empleadores indican en un 67% que el teletrabajo ha mejorado la calidad de vida de los trabajadores, el 33% restante indica que ha permanecido igual.

**Figura 27. Mejoramiento psicosocial en la modalidad de teletrabajo.**

Fuente: elaboración propia

Para los empleadores, el teletrabajo es una herramienta que además ayuda al mejoramiento psicosocial, el 100% de los encuestados respondieron afirmativamente.

**Figura 28. Eficiencia empleador (habilidades vs eficiencia organizacional).**



Fuente: elaboración propia

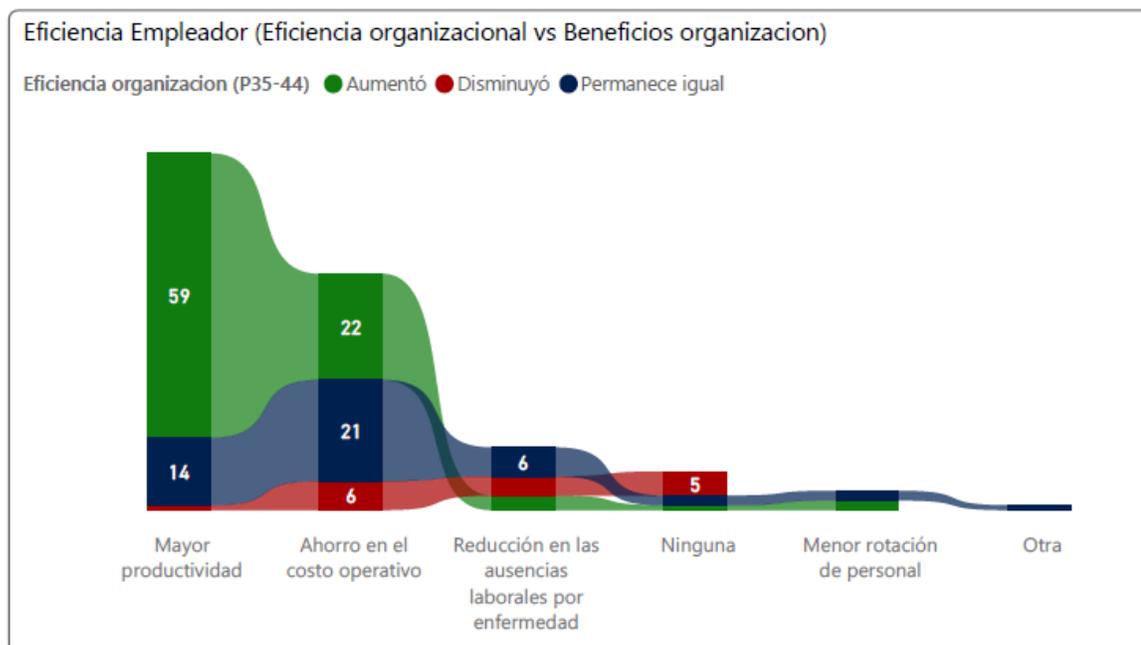
Respecto del total de la muestra de encuestados, 87 indican que la eficiencia organizacional aumenta, de los cuales el 91.95% a la vez indica desarrollar otras habilidades en la modalidad de teletrabajo

Del total de la muestra, 46 encuestados indican que la eficiencia organizacional permanece igual, de los cuales, el 84.78% indica desarrollar otras habilidades en la modalidad de teletrabajo

Del total de la muestra, 16 encuestados indican que la eficiencia organizacional disminuye, de los cuales, solo el 37.50% indica que no desarrolla otras habilidades en la modalidad de teletrabajo

De la muestra de los 149 encuestados, un 84% indica que desarrolla otras habilidades en la modalidad de teletrabajo, el restante manifiesta lo contrario.

**Figura 29. Eficiencia empleador (beneficios vs eficiencia).**

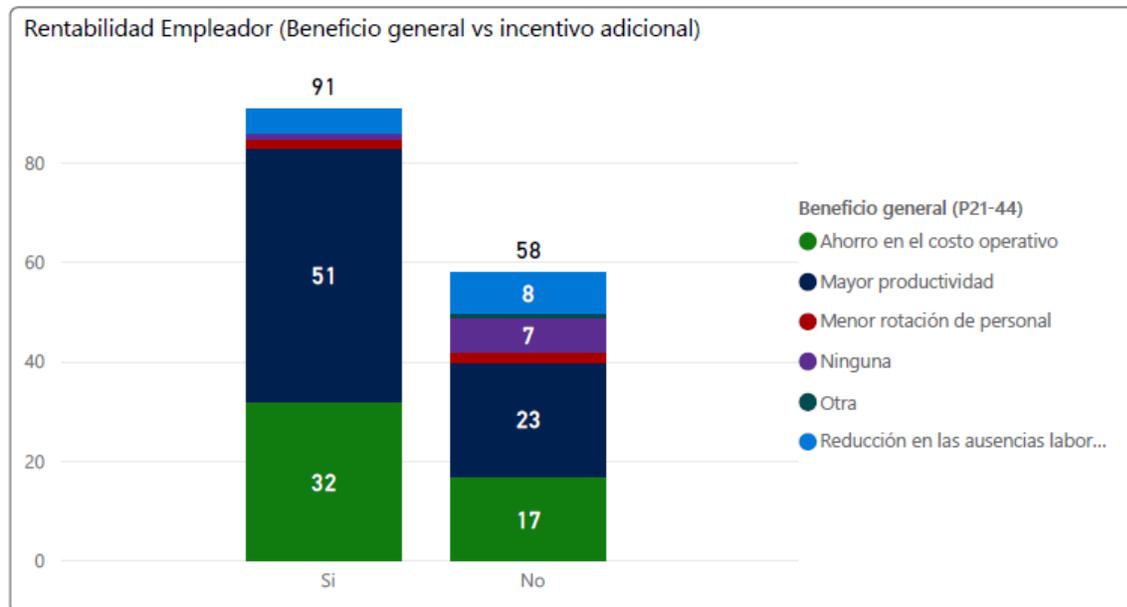


Fuente: elaboración propia

El 50% de la muestra de encuestados, indica que “mayor productividad” es el beneficio que se ha obtenido de la implementación del teletrabajo, seguido con un 33% por “el ahorro de costos operativos” y un 9% en la “reducción de las ausencias” por incapacidades.

La eficiencia organizacional aumenta según 87 encuestados que responden afirmativamente a este cuestionamiento y se visualiza en la sección de color verde. En la sección enmarcada de color azul, 46 encuestados indican que permanece igual y en la sección de color rojo 16 encuestados indican que disminuye.

**Figura 30. Rentabilidad empleador (beneficios vs incentivos).**

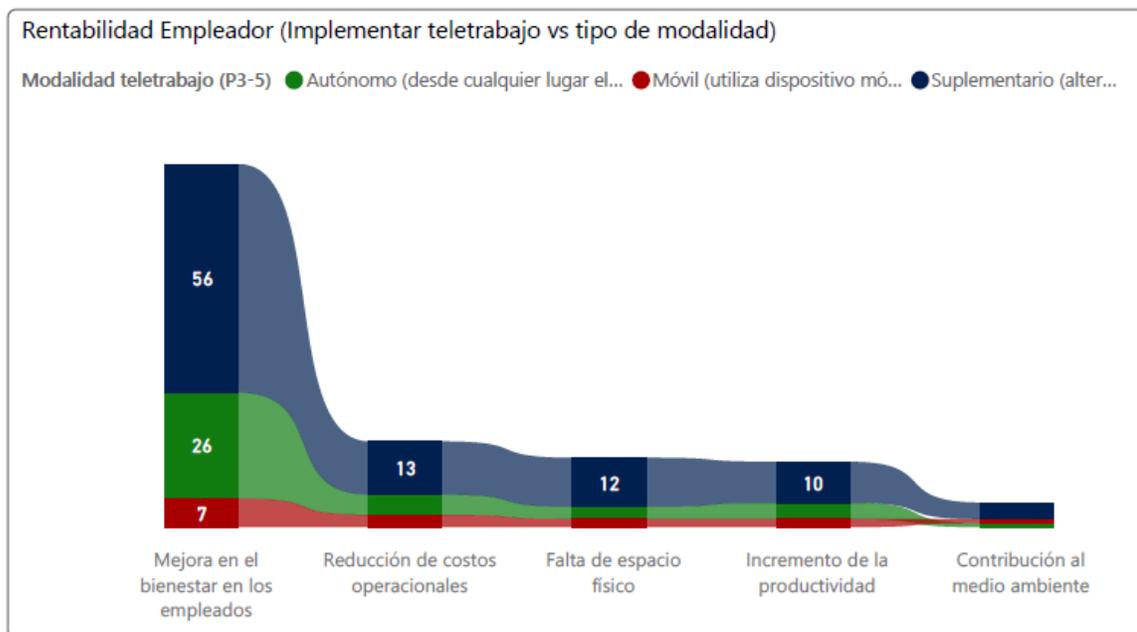


Fuente: elaboración propia

Del total de la muestra de encuestados, el 61% indica recibir un incentivo adicional por estar trabajando en la modalidad de teletrabajo (columna SI) y el 39% restante no recibe ningún incentivo adicional (columna NO).

El 69% de los encuestados que reciben un incentivo adicional por estar en la modalidad de teletrabajo, indica que la organización obtiene “mayor productividad” y “ahorro en el costo operativo”. De la muestra de encuestados, 74 (50%) indican que el beneficio general del teletrabajo es la mayor productividad y 49 (33%) encuestados indican que es el ahorro en el costo operativo.

**Figura 31. Rentabilidad empleador (implementación vs modalidad).**

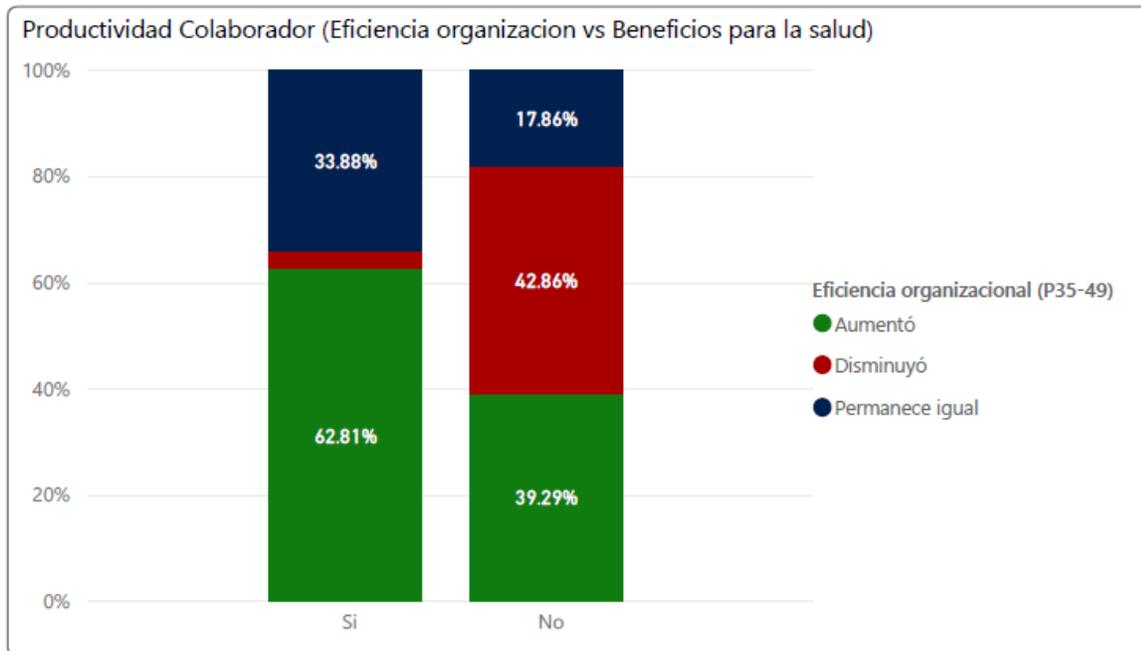


Fuente: elaboración propia

El 64% de los encuestados indica estar en la modalidad del teletrabajo suplementario (sección de color azul), el 26% autónomo (sección de color verde) y el 10% restante en móvil (sección de color rojo).

El 60% de los encuestados indica que la razón para la organización implementar el teletrabajo es “mejorar el bienestar de los trabajadores”, el 14% indica que “reducir los costos operacionales”, el 11% indica que “incrementar la productividad”, el mismo porcentaje “la falta de espacio físico”, y el 4% restante contribuir al “medio ambiente”.

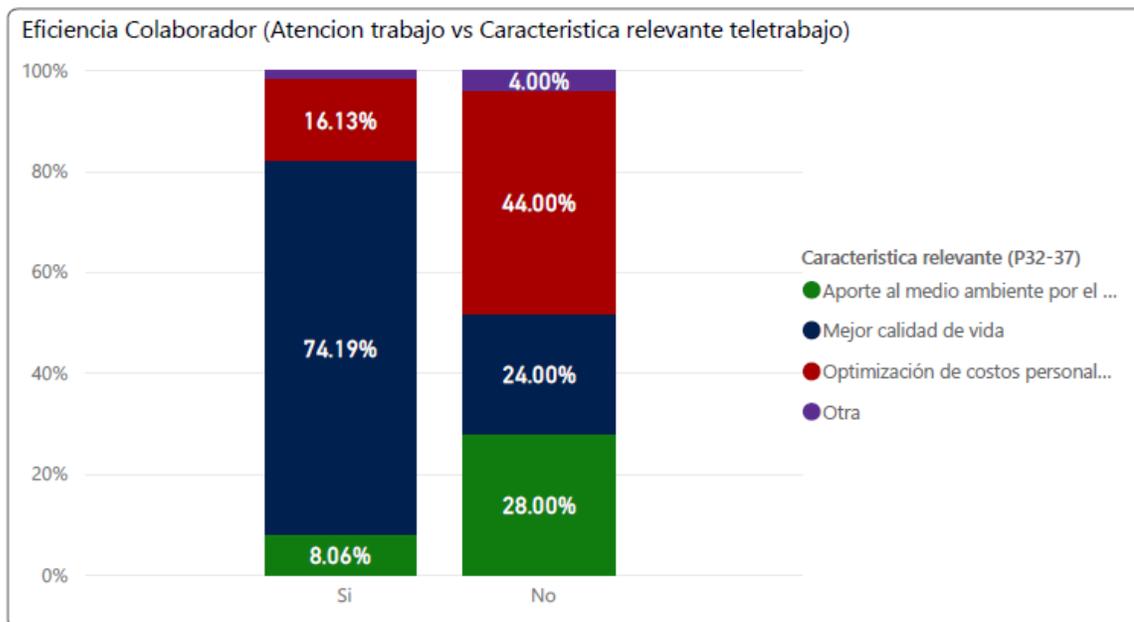
**Figura 32. Productividad colaborador (eficiencia vs beneficios salud).**



Fuente: elaboración propia

El 81% de los encuestados indica que el teletrabajo brinda beneficios para la salud y el desarrollo cognitivo. De este grupo de encuestados, el 62.81% indica que la eficiencia organizacional aumenta y el 33.88% indica que permanece igual. En general, para los 121 encuestados (columna Si) que indican que el teletrabajo brinda beneficios para la salud y el desarrollo cognitivo, el 96% de este grupo indica que la eficiencia organización permanece igual o aumenta.

**Figura 33. Eficiencia colaborador (atención trabajo vs características).**

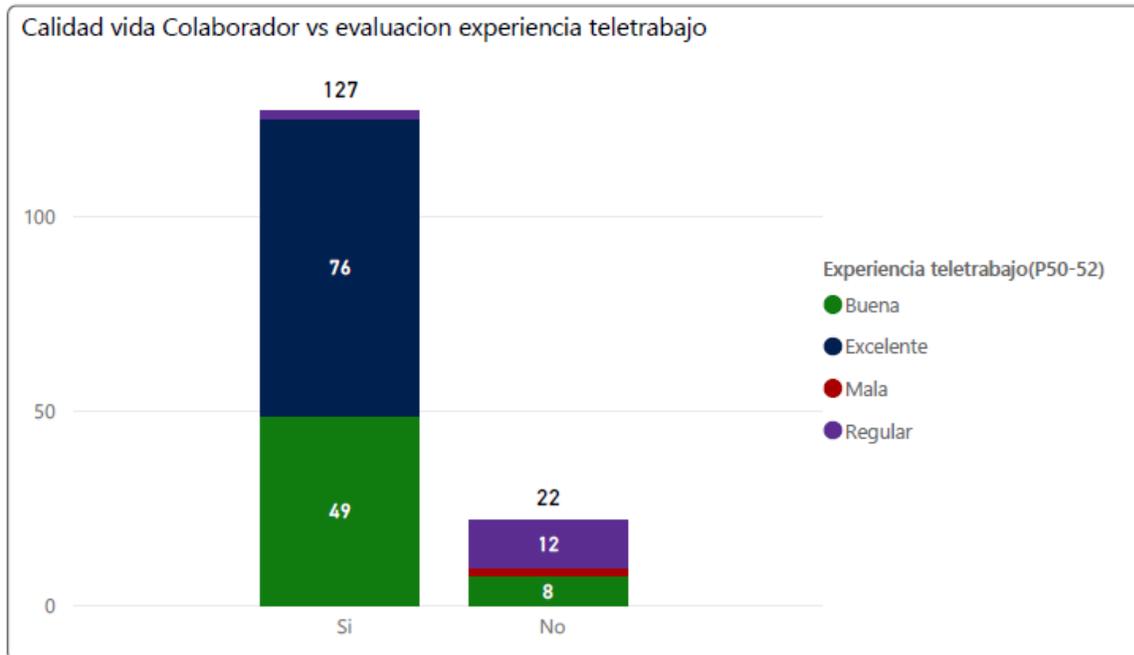


Fuente: elaboración propia

El 83% de los encuestados ha logrado mantener mayor atención en las responsabilidades laborales en la modalidad de teletrabajo (columna Si). De este grupo, el 74.19% indica que el teletrabajo mejora su calidad de vida.

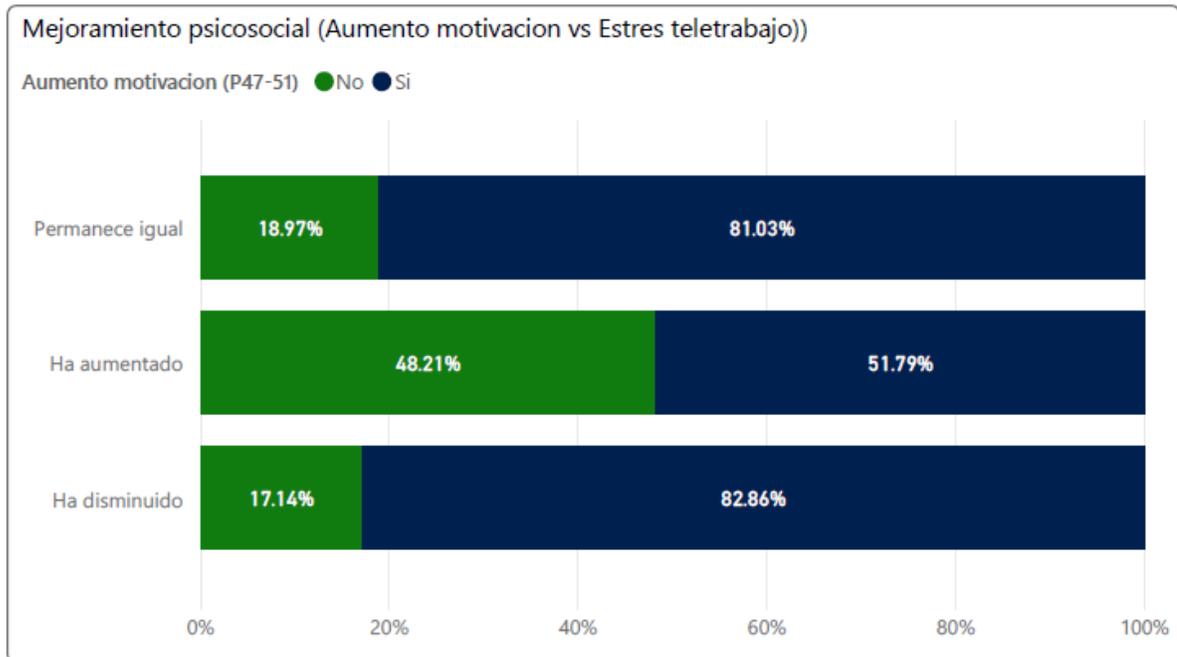
Del total de los encuestados, el 66% indica que el teletrabajo ayuda a mejorar la calidad de vida (sección azul), el 21% optimizar costos personales (sección roja) y el 11% aporta a mejorar el medio ambiente (sección verde).

**Figura 34. Calidad vida colaborador.**



Fuente: elaboración propia

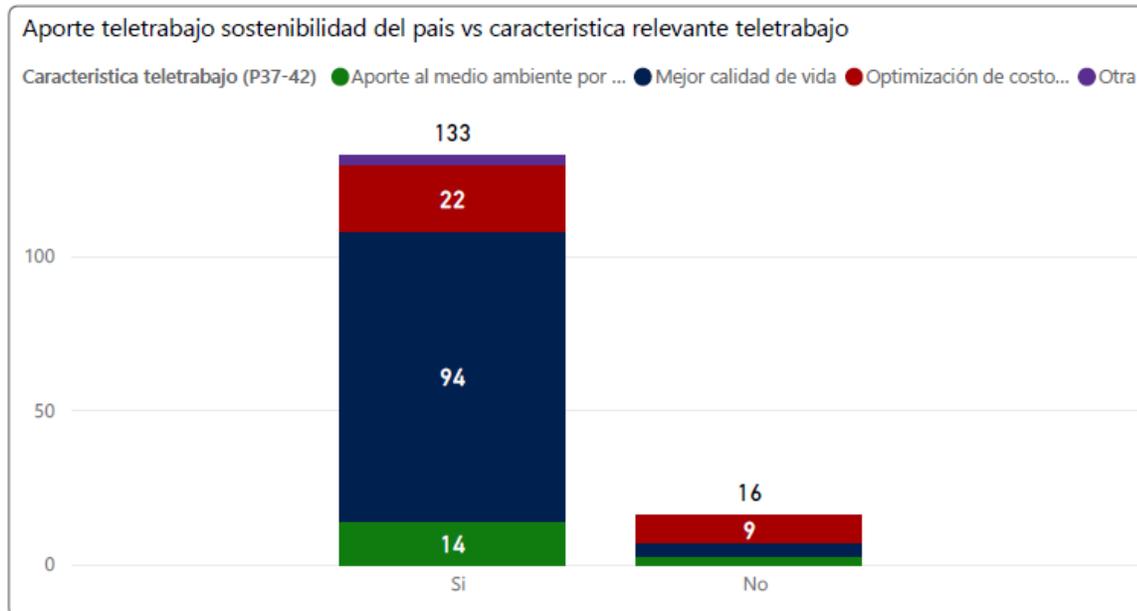
El 85% de los encuestados indica que el teletrabajo aporta a mejorar la calidad de vida (127 respuestas en la columna SI). De este grupo, el 60% indica que su experiencia de trabajo en esta modalidad es “excelente” (sección azul) y el 39% indica que la experiencia es “buena” (sección verde)

**Figura 35. Mejoramiento psicosocial.**

Fuente: elaboración propia

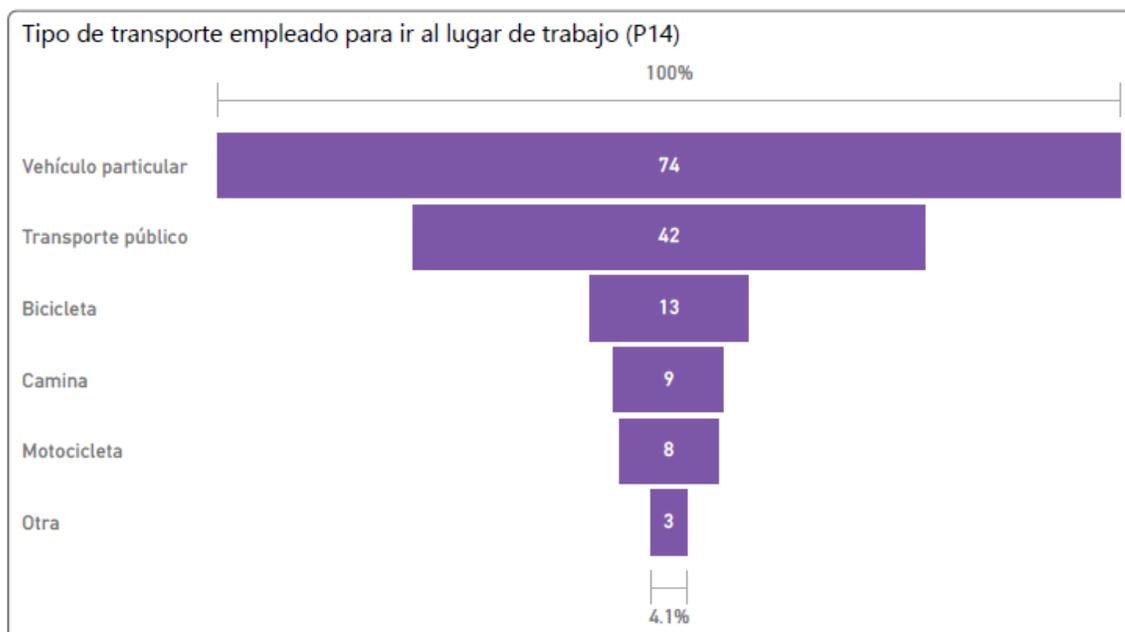
Respecto del total de encuestados, 56 (38% de la muestra) indican que el estrés aumenta en la jornada laboral bajo la modalidad de teletrabajo; de este grupo de encuestados el 51.79% indica que la motivación laboral aumenta. El estrés permanece igual para un total de 58 encuestados (39% de la muestra), de los cuales el 81.03% indica que la motivación laboral aumenta. El estrés disminuye para 35 encuestados (23% de la muestra), de los cuales el 82.86% indica que la motivación laboral aumenta. Finalmente, la motivación laboral aumenta para 105 encuestados que representa un 70% de la muestra.

**Figura 36. Aporte a la sostenibilidad vs característica más relevante teletrabajo**



Fuente: elaboración propia

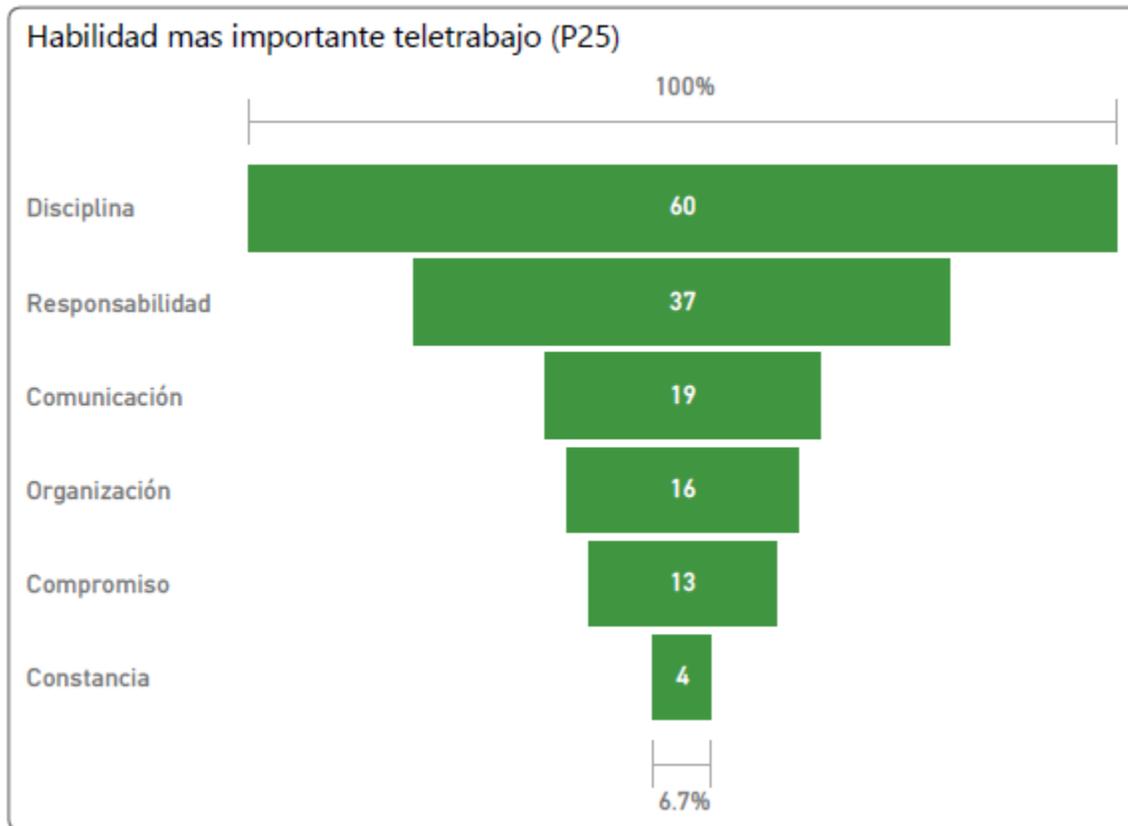
El 89% de los encuestados (133) indica que el teletrabajo aporta a la sostenibilidad del país, de este grupo de encuestados el 71% (94) indica que la principal característica del teletrabajo es “mejorar la calidad de vida del colaborador”, el 17% (22) indica que es “optimizar los costos personales” y el 11% (14) “mejorar el medio ambiente”. El 11% restante (16) indica que el teletrabajo no aporta a la sostenibilidad del país.

**Figura 37. Tipo de transporte empleado para desplazarse al lugar de trabajo.**

Fuente: elaboración propia

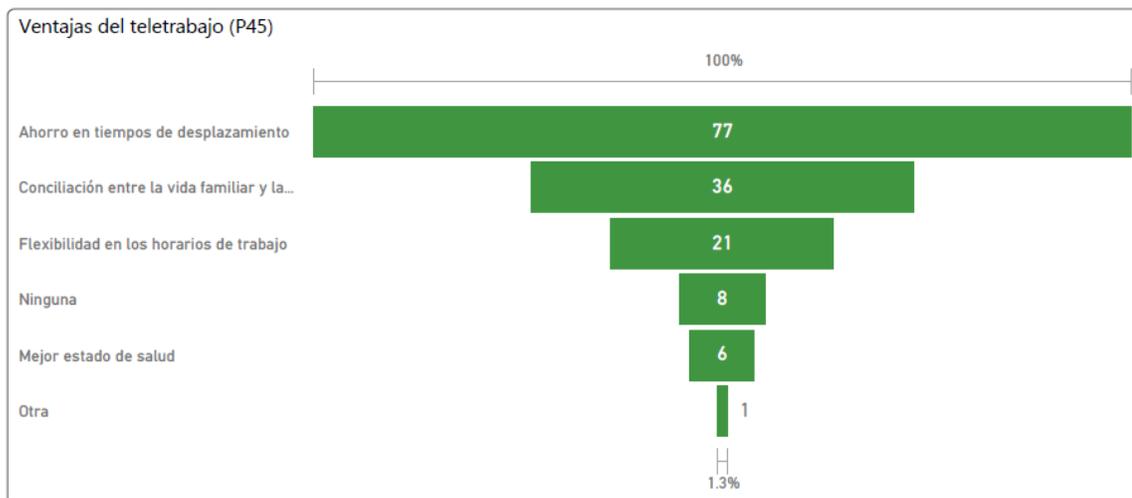
En los hallazgos de la pregunta ¿cuál es el tipo de transporte utilizado para ir al lugar de trabajo?, 74 de los encuestados indicaron vehículo particular, lo cual representa el 50% de la muestra, 42 transporte público, que representa el 28% de los encuestados, 13 en bicicleta (9%), 9 encuestados indican que caminan (6%), 8 en motocicleta (5%) y un 2% indica que utiliza otro tipo de transporte.

**Figura 38. Habilidad más importante para desarrollar el teletrabajo.**



Fuente: elaboración propia

De las 149 personas encuestadas, 60 indican que la habilidad más importante para implementar el teletrabajo es “la disciplina”, lo cual representa un 40% de la población encuestada, 37 encuestados indican “la responsabilidad” (25%), 19 “la comunicación” (13%), 16 “la organización” (11%), 13 el “compromiso” (9%) y 4 la “constancia” (3%).

**Figura 39. Ventajas del teletrabajo para el teletrabajador.**

Fuente: elaboración propia

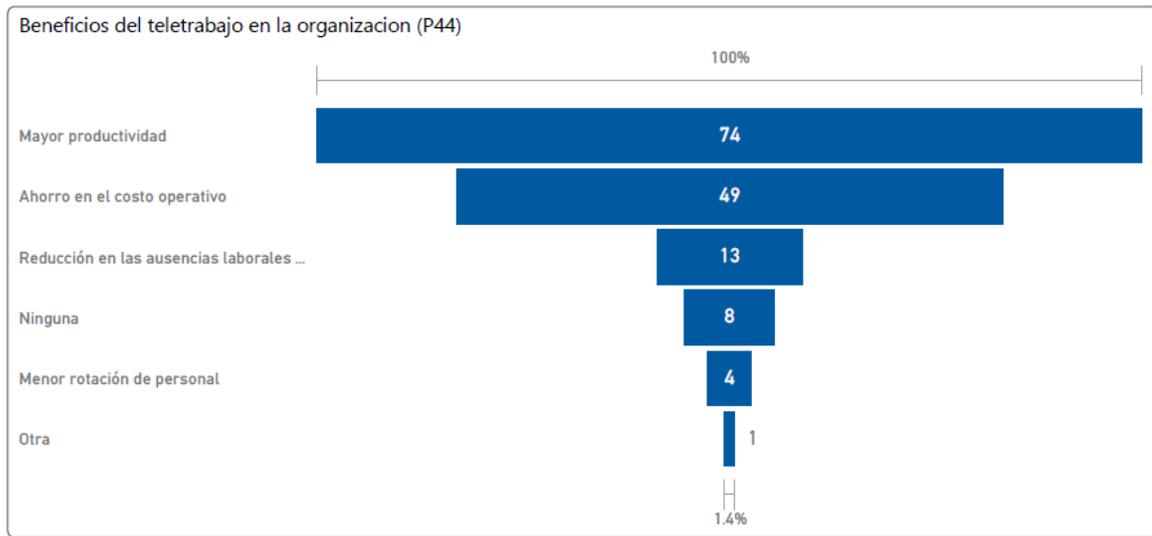
La aplicación del instrumento en los teletrabajadores, indica las ventajas en el “ahorro en los tiempos de desplazamiento” para un 52% de la población encuestada, 24% en la “conciliación entre la vida familiar y laboral”, el 14% en la “flexibilidad en los horarios de trabajo”, el 5% no evidencia “ninguna”, el 4% en un “mejor estado de salud” y el 1% en “otra”.

**Figura 40. Principales razones para la implementación del teletrabajo.**



Fuente: elaboración propia

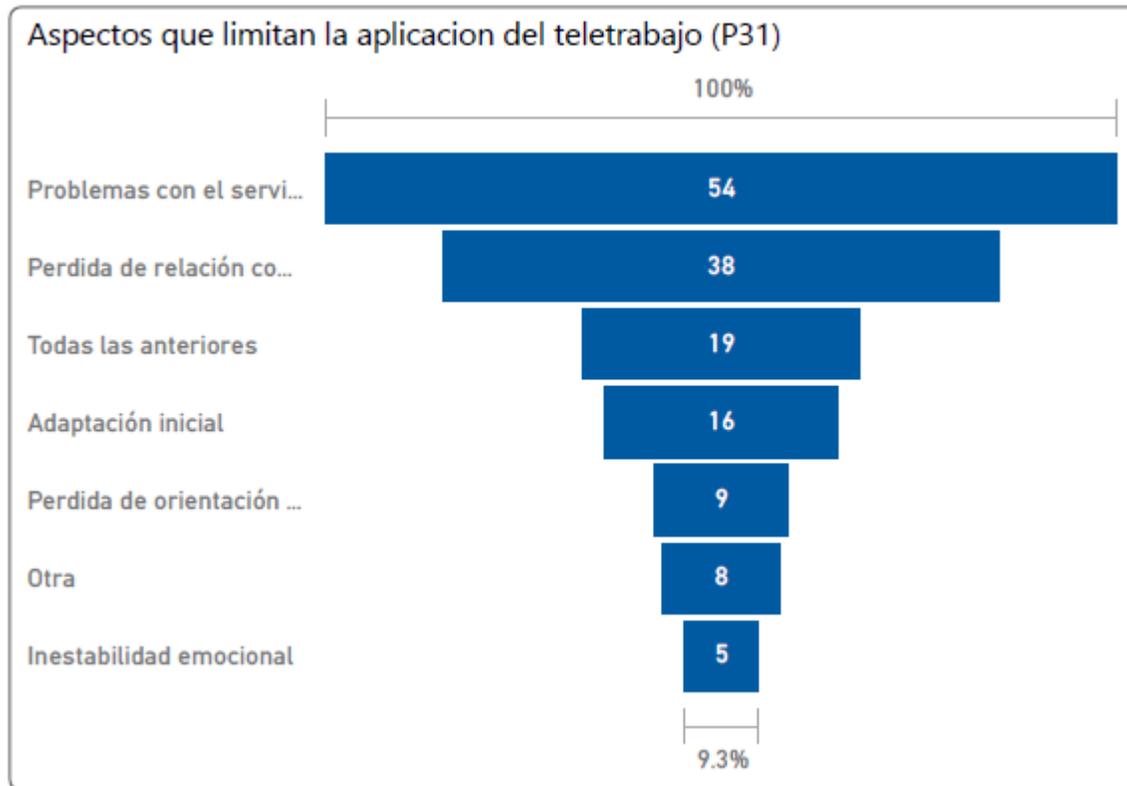
Las razones principales para implementar el teletrabajo por parte de las organizaciones según los colaboradores son: “mejoramiento y bienestar de los empleados” en un 60%, el 14% indica que es “reducir los costos operacionales”, el 11% para “incrementar la productividad” y por la “falta de espacio físico” y un 4% para contribuir a “mejorar el medio ambiente”.

**Figura 41. Beneficios del teletrabajo para la organización.**

Fuente: elaboración propia

Los beneficios del teletrabajo en la organización se ven reflejados en un 50% en mayor productividad, 33% en el ahorro en costos operativos y reducción en las ausencias laborales por enfermedades en un 9%.

**Figura 42. Aspectos que limitan la implementación del teletrabajo.**



Fuente: elaboración propia

Los colaboradores en la modalidad de teletrabajo indican que los aspectos que limitan la implementación del teletrabajo son: problemas con el servicio de internet (36%), el 26% la pérdida de la relación con sus compañeros, el 11% el adaptarse a esta modalidad, el 6% la pérdida de la orientación a los resultados, el 3% inestabilidad emocional, el 5% otras razones y el 13% todas las anteriores.

## 8.2. Análisis de resultados

A continuación, se presenta el análisis de resultados, según las respuestas obtenidas y presentadas en el numeral anterior, las cuales, en términos generales son coherentes al hacer contraste entre la revisión bibliográfica y los resultados del trabajo de campo.

Para iniciar, es necesario mencionar que, aunque la investigación y aplicación del instrumento se realizó en el periodo de pandemia por COVID-19, los encuestados son teletrabajadores oficiales de acuerdo con la normatividad colombiana.

### **8.2.1. Análisis de resultados según el aspecto Social**

Como se referenció en capítulos anteriores, para las Naciones Unidas, el desarrollo social abarca “la eliminación de la pobreza, la reducción de las desigualdades, la creación de empleo, la promoción de las cooperativas, la familia, el rol de la sociedad civil, la tercera edad y el envejecimiento de la sociedad, la juventud, la discapacidad y los pueblos indígenas” (Naciones Unidas, S.f.), situaciones que sin lugar a dudas se ven impactadas y analizadas en los resultados de las encuestas.

Al hacer la revisión de los resultados, se interpreta y confirma con relación a la literatura que, la principal razón por la que las organizaciones deciden implementar el teletrabajo, es porque les interesa el ser, su bienestar y su mejoramiento en la calidad de vida, lo que, va de la mano con otros beneficios secundarios como lo son la reducción de costos y el incremento de la productividad.

Respecto a la calidad de vida, los encuestados manifestaron obtener la oportunidad de compartir más espacios familiares, favorecer su interacción y reducir los tiempos de desplazamiento entre el lugar donde viven y el sitio de trabajo, pero que se puede ver opacada por el sentimiento de aislamiento social que manifestaron haber tenido en algún momento el 70% de los encuestados.

Paralelamente a esta situación, los teletrabajadores encuentran oportunidades para incrementar el desarrollo de sus habilidades, aptitudes y conocimientos que los enriquecen y permiten desenvolver en diferentes escenarios sociales, a la vez que sienten que esta modalidad de trabajo es beneficiosa para su salud y desarrollo cognitivo.

Una oportunidad de mejora que se identifica en este aspecto, es la necesidad de estandarizar o normativizar los procesos de apoyo psicosociales que garanticen la cobertura a más teletrabajadores, además, se sugiere, realizar una evaluación o estudio sobre los efectos psicológicos que puede estar generando el trabajo en casa durante la pandemia del COVID 19 para articularlos con la legislación actual del teletrabajo.

Esto, porque según los encuestados una de las grandes dificultades para adaptarse e implementar el teletrabajo está en el aspecto social.

### **8.2.2. Análisis de resultados según aspecto Económico**

Según se observa en los resultados, los teletrabajadores se encuentran principalmente entre los estratos 3 y 4, en el que el 73% se siente bien remunerado y el 61% recibe incentivos adicionales por estar laborando bajo esta modalidad.

Frente al contexto de gastos de cada teletrabajador, la literatura contempla que se incrementan los servicios públicos de los hogares, sin embargo, el 83% considera que ser teletrabajador permite tener un mejor manejo de los recursos financieros, permitiéndoles mayor eficiencia en este rubro.

Así mismo, se evidencia la reducción de costos operacionales en el mediano y largo plazo para las organizaciones por la disminución de costos en planta física.

Un desafío en este aspecto, se encuentra sesgado a la crisis mundial por la pandemia del COVID 19, en la que se comprobó que la virtualidad, el trabajo en casa y/o el teletrabajo son los grandes retos gubernamentales, organizacionales y personales para el sostenimiento macro y micro económico mundial.

En cuanto a las causas económicas que dificultan la implementación del teletrabajo, sobresalen las altas inversiones iniciales que deben hacer las organizaciones para garantizar el bienestar del teletrabajador y la seguridad de la información. Para el teletrabajador no se evidenciaron dificultades en este aspecto.

### **8.2.3. Análisis de resultados según el aspecto del Medio Ambiente**

Uno de los principales retos de los gobiernos es la administración y gestión de energía para evitar la emisión de gases contaminantes y mantener recursos naturales suficientes para todos, por lo tanto, el teletrabajo se ha presentado como una de las alternativas para

la mitigación y aporte a este objetivo mundial. Pese a esto, los estudios actuales no son concisos y no han demostrado claramente los aportes y relación entre éstos.

Así mismo, en esta investigación no puede describirse claramente el aporte medio ambiental del teletrabajo, pues lo que claramente se demuestra es que los teletrabajadores usan principalmente vehículos particulares y que las personas se desplazan constantemente desde sus hogares a realizar actividades personales diferentes al trabajo, lo que no es coherente con el objetivo de aporte medio ambiental. Sin embargo, los encuestados consideran que las organizaciones que implementan el teletrabajo están haciendo aportes importantes a la sostenibilidad global, de lo que no es ajeno el aspecto del medio ambiente

#### **8.2.4. Análisis de resultados desde los componentes Tecnológico – Jurídico – Organizacional**

**Tecnológico:** el componente tecnológico es trascendental para lograr la implementación del teletrabajo, pues gracias a este es que puede darse la interacción entre los diferentes actores.

Dentro de los principales hallazgos se destacan el uso de dispositivos móviles, donde según la FM en enero del 2020, en Colombia existen 65 millones de celulares, lo que implicaría una cobertura cercana al 100% de colombianos utilizando este tipo de dispositivo electrónico para comunicarse, sin embargo, la investigación muestra que, en el campo laboral, aún se evidencia el uso de la telefonía fija en un 25%. En cuanto al manejo de la seguridad de la información, el 15% de las organizaciones tiene pendiente implementar estándares claros para el manejo de la información.

El gran desafío en este componente está enmarcado en el desarrollo tecnológico, pues es este el segundo obstáculo, después del social, que dificulta la adaptación del teletrabajador, porque además los problemas de internet son la principal limitante para la aplicación de este modelo laboral, según el 36% de los encuestados.

**Jurídico:** la legislación colombiana exige a las organizaciones establecer unas condiciones mínimas que garanticen la estabilidad y bienestar para las partes, dentro de

las que se destacan, la socialización de la norma, el cumplimiento de los requerimientos de salud y seguridad en el trabajo y la legalización de contrato.

Al hacer el análisis de los resultados del instrumento aplicado, se identificaron falencias en el conocimiento de la legislación básica colombiana por parte del teletrabajador y en el acompañamiento continuo del área de seguridad y salud en el trabajo, pues en general, los teletrabajadores no tienen conocimiento del libro blanco, el 54% no conoce la legislación básica que los rige y 43% manifiesta no tener acompañamiento del área responsable.

**Organizacional:** en este aspecto, los teletrabajadores indican que las organizaciones en general están preparadas para atender las necesidades comunicativas y de interacción laboral, aunque, un 26% percibe que estar bajo esta modalidad les hace perder contacto con sus compañeros.

En cuanto a la productividad y eficiencia tanto para la organización y para el teletrabajador manifiestan que se aumentan en esta modalidad de trabajo, además, existen buenos canales para la resolución de las dificultades que se presentan entre las partes.

En cuanto a las habilidades que los teletrabajadores consideran se deben incentivar para garantizar un correcto desarrollo del teletrabajo son: la disciplina, la responsabilidad y la comunicación, por lo tanto, es importante impregnarlas en la cultura organizacional de quienes implementan esta modalidad.

Como oportunidad de mejora en este aspecto se identifica el acompañamiento que puedan hacer las ARL, pues el 43% manifiesta nunca haber recibido asistencia presencial o virtual de esta entidad.

### **8.2.5. Análisis de resultados desde las Hipótesis y Variables**

Los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a los 6 líderes de las organizaciones, fueron coherentes con la revisión bibliográfica realizada en este aspecto.

Se logró determinar que, en las organizaciones colombianas del siglo XXI, con la implementación del teletrabajo, se generan eficiencias financieras y administrativas, según el 100% de los encuestados, las cuales están representadas en niveles medio alto, alto y muy alto. También se corroboró que aumenta la productividad de los empleados (100%) y se comprueba la rentabilidad en la organización, gracias a esta modalidad de trabajo.

En cuanto a calidad de vida, el 67% de los encuestados manifestó que aumentó y el 33% que se mantuvo, es decir, no se evidencia deterioro en este aspecto bajo la modalidad de teletrabajo.

Frente a la contribución para mejorar el medio ambiente, el 100% consideraron que, si se da y, que además el teletrabajo es un factor de la cultura organizacional que ayuda al mejoramiento psicosocial de los colaboradores.

A continuación, se presentan los análisis de resultados de las hipótesis y variables planteadas en este trabajo de grado:

**Pregunta 1.** ¿Es eficiente para usted como colaborador el teletrabajo?

**Variable:** condiciones económicas

**Tipo de variable:** cuantitativo - Independiente

**Hipótesis:** el estado de resultados de pérdidas y ganancias y el indicador de eficiencia y calidad demuestran que la efectividad y la rentabilidad del empleador son mucho más altas, se tiene en cuenta porque se reducen costos fijos y la productividad del empleado o colaborador aumenta

**Análisis de resultado:** si, el 67% considera que su eficiencia ha aumentado y el 30% que se ha mantenido (Pregunta 46). Además, el 83% considera mantener mayor atención en sus responsabilidades laborales bajo la modalidad de teletrabajo (Pregunta 32).

**Pregunta 2.** ¿Es eficiente para usted como empleador el teletrabajo?

**Variable:** condiciones económicas

**Tipo de variable:** cuantitativo - Independiente

**Hipótesis:** el estado de resultados de pérdidas y ganancias y el indicador de eficiencia y calidad demuestran que la efectividad y la rentabilidad del empleador son mucho más altas, se tiene en cuenta porque se reducen costos fijos y la productividad del empleado o colaborador aumenta.

**Análisis de resultado:** si, el 58% considera que aumentó y el 31% considera que la eficiencia se mantuvo. (Pregunta 35).

Si, el 100% considera que el teletrabajo es eficiente para la organización (Pregunta 1).

El 33% indica que el nivel de eficiencia es Muy Alta, el 34% indica que es Alta y el 33% restante Medio Alta (Pregunta 2).

**Pregunta 3.** ¿Es productivo para el empleador este modelo de trabajo?

**Variable:** condiciones económicas

**Tipo de variable:** cuantitativo - Independiente

**Hipótesis:** el estado de resultados de pérdidas y ganancias y el indicador de eficiencia y calidad demuestran que la efectividad y la rentabilidad del empleador son mucho más altas, se tiene en cuenta porque se reducen costos fijos y la productividad del empleado o colaborador aumenta.

**Análisis de resultado:** el 91% de los colaboradores manifestó no tener problemas de productividad en esta modalidad (Pregunta 30).

El 100% de los empleadores encuestados considera que el teletrabajo es productivo para la organización (Pregunta 3).

El 17% de empleadores indica que el nivel de productividad es Muy Alta, el 16% indica que es Alta y el restante 67% que es Medio Alta (*Pregunta 4*).

**Pregunta 4.** ¿Es rentable para el empleador esta modalidad?

**Variable:** condiciones económicas

**Tipo de variable:** cuantitativo - Independiente

**Hipótesis:** el estado de resultados de pérdidas y ganancias y el indicador de eficiencia y calidad demuestran que la efectividad y la rentabilidad del empleador son mucho más altas, se tiene en cuenta porque se reducen costos fijos y la productividad del empleado o colaborador aumenta.

**Análisis de resultado:** el 100% de los empleadores encuestados indica que se ha comprobado el aumento de la rentabilidad debido a la modalidad del teletrabajo.

Además, el 33% indica que el nivel de rentabilidad es Alta, y el 67% indica que es Medio Alta (*Pregunta 6*).

**Pregunta 5.** ¿Tiene usted calidad de vida con el teletrabajo?

**Variable:** condiciones sociales

**Tipo de variable:** cualitativo - Independiente

**Hipótesis:** la calidad de vida del empleado se ve reflejada solo en un 15%, teniendo en cuenta que es mayor el tiempo de dedicación al teletrabajo y al aumento de actividades en el hogar.

**Análisis de resultado:** sí, porque se favoreció el entorno familiar y se disminuyeron los tiempos de desplazamiento entre el hogar y el lugar de trabajo.

Además, el 66% considera que la característica más relevante de esta modalidad de trabajo es el mejoramiento en la calidad de vida (*Pregunta 37*).

Al aplicar la encuesta a líderes de las organizaciones el 33% indica que ha mejorado la calidad de vida y el 67% restante indica que permanece igual (*Pregunta 7*).

**Pregunta 6.** ¿Está usted aportando al mejoramiento del medio ambiente?

**Variable:** condiciones ambientales

**Tipo de variable:** cualitativo - Independiente

**Hipótesis:** los niveles de contaminación se redujeron en un 20%, debido al bajo consumo de combustible y a la baja operatividad de las plantas industriales durante la cuarentena del COVID-19 en el primer semestre del año 2020.

**Análisis de resultado:** aunque no se tienen los elementos cuantitativos para comprobarlo, los teletrabajadores tienen la percepción de que si disminuyen la cantidad de gases contaminantes emitidos, porque además el 89% considera que el teletrabajo aporta a la sostenibilidad del país (*Pregunta 42*).

La encuesta aplicada a las organizaciones indica en un 100% que el teletrabajo contribuye a mejorar la calidad del medio ambiente (*Pregunta 8*).

**Pregunta 7.** ¿Cree usted como empleador que el teletrabajo como factor de la cultura organizacional ayuda al mejoramiento psicosocial?

**Variable:** condiciones sociales

**Tipo de variable:** cualitativo - Independiente

**Hipótesis:** el 30% de la población desarrolla nuevas actividades que ayudan a su desarrollo psicosocial, mejorando su desempeño en la sociedad y en la familia.

**Análisis de resultado:** si, el 100% de los empleadores encuestados, indica que el teletrabajo ayuda al mejoramiento psicosocial (*Pregunta 9*).

El 17% indica que el nivel de mejoramiento psicosocial es Muy Alto, el 33% indica que es Alto, el 17% indica que es Medio Alto y el 33% restante indica que es Medio Bajo (*Pregunta 10*).

La modalidad de teletrabajo, tiene una aceptación positiva entre los 149 colaboradores que dieron respuesta a la encuesta de 52 preguntas, los cuales hacen parte de organizaciones en diferentes sectores de la economía. De igual forma, la encuesta aplicada a líderes de las áreas de talento humano, financiera y seguridad en el trabajo de varias organizaciones encuestadas, indican que el teletrabajo es eficiente, productivo y rentable para las organizaciones.

Por otra parte, tanto para los trabajadores y para las organizaciones el teletrabajo aumenta la calidad de vida, lo cual se evidenció con los altos porcentajes que arrojaron las respuestas asociadas con esta variable.

Los colaboradores también indican en un alto porcentaje que el teletrabajo aumenta la eficiencia en el trabajo que se realiza cada día.

Respecto a la variable del medio ambiente, tanto los colaboradores y las organizaciones indican que el teletrabajo aporta al medio ambiente y a la sostenibilidad del país.

Finalmente, el teletrabajo como factor de la cultura organizacional ayuda al mejoramiento psicosocial, los líderes de procesos que dieron respuesta respecto a la posición del empleador, estuvieron totalmente de acuerdo, donde se presentan índices altos de mejoramiento.

## 9. Discusión de resultados

Al aplicar el instrumento de investigación y luego del análisis de datos de la información recopilada, se han encontrado respuestas que han generado hallazgos fundamentales y otros secundarios, dando respuesta al objetivo de la investigación.

### 9.1. Hallazgos Fundamentales

Con el objeto de poder determinar cuáles son las condiciones sociales, económicas y ambientales que intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI, se realizó el análisis de los datos recolectados, los cuales permitieron establecer los siguientes hallazgos:

En cuanto a la variable condiciones sociales respecta, definida por Glosbe (2020) como “la circunstancia existente, situación o estado que afecta la vida, el bienestar y las relaciones de los seres humanos en comunidad” o también como la “situación de un individuo en una comunidad en relación con los otros miembros de esta comunidad.”, el estudio permitió conocer que:

- El 85% de los colaboradores encuestados, afirman que el teletrabajo aporta al mejoramiento en la calidad de vida y el 15% restante indica que no aporta al mejoramiento de la calidad de vida.
- El teletrabajo mejora el bienestar de los trabajadores y también es un factor de rentabilidad para la organización, por ahorros en los costos de planta física, servicios públicos y todo lo relacionado con la disminución de costos operativos por el no incremento de puestos de trabajo.
- Los beneficios en la salud y el desarrollo cognitivo que brinda en teletrabajo a los trabajadores están directamente relacionados con la eficiencia organizacional
- La modalidad de teletrabajo mejora la calidad de vida de los teletrabajadores, de igual forma ayuda a mantener mayor atención en las responsabilidades laborales.

- La excelente y buena experiencia que han tenido los trabajadores en la modalidad de teletrabajo está relacionada con la calidad de vida que brinda esta modalidad.
- La motivación laboral está directamente relacionada con el estrés en las jornadas de trabajo, a mayor motivación del trabajador el estrés permanece igual o disminuye.
- Aunque el 89% de encuestados indica que el teletrabajo aporta a la sostenibilidad del país, solo el 11% de encuestados (11 encuestados) indica que la característica más importante es aportar al medio ambiente. Por el contrario, el 66% (98 encuestados) indica que la principal característica del teletrabajo es mejorar la calidad de vida del empleado, seguido por el 21% (31 encuestados) que indica que es optimizar los costos personales.
- Los empleados indican que el teletrabajo busca mejorar su bienestar, este factor está directamente asociado con lo que indican los líderes de las organizaciones encuestadas.
- De acuerdo con los colaboradores encuestados, “mayor productividad” es el principal beneficio del teletrabajo para las organizaciones, seguido por el “ahorro en costos operativos”, logrando así un 83% con la suma de ambas categorías. Estos dos beneficios mejoran de manera directa la rentabilidad de las organizaciones.

En cuanto a la variable condiciones económicas respecta, definida por la Escuela de Leyden como la evaluación que una persona hace de su propia condición económica, la cual depende no solamente de su ingreso absoluto, sino también de la brecha entre su ingreso actual y aquel otro que considera suficiente para satisfacer todas sus necesidades (Rojas & Jimenez, 2008), el estudio permitió conocer que:

- Dentro de la metodología desarrollada en cada una de las empresas para evaluar y controlar el desempeño de sus colaboradores, el 58% de los encuestados han contestado que son buenos, el 28% excelente, el 13% regular y el 1% manifestó que el control es malo.

- 
- El 83% de los encuestados manifiesta obtener eficiencia financiera al estar en la modalidad del teletrabajo y el 17% indica no tenerla.
  - El 89% de los encuestados afirma que la organización donde trabaja aporta a la sostenibilidad del país con la modalidad de teletrabajo, el 11% opina lo contrario.
  - La eficiencia organizacional está relacionada con la posibilidad de que el empleado desarrolle otras habilidades en la modalidad de teletrabajo
  - La eficiencia organizacional está relacionada con el incremento de la productividad por parte de los colaboradores en las organizaciones.
  - Los trabajadores que reciben incentivo adicional por parte de la organización en la modalidad de teletrabajo, a la vez indican que la organización tiene mayor productividad y genera ahorros en el costo operativo.
  - El 40% de la muestra encuestada indica como un factor importante para la implementación del teletrabajo la disciplina, y el 25% la responsabilidad, por ello, las compañías deben tener en cuenta estas habilidades en la definición de cargos, perfiles e individuos con el fin de garantizar una correcta implementación del teletrabajo.
  - La principal ventaja del teletrabajo para los encuestados es “el ahorro en tiempos de desplazamiento” con un 52% de resultado, el cual, se asocia de manera proporcional con el 50% que respondieron utilizar vehículo particular como medio de transporte para ir al trabajo. En consecuencia, los colaboradores prefieren el teletrabajo para evitar invertir tiempo en desplazamiento y evadir el tráfico en las ciudades.

Finalmente, con relación a las condiciones ambientales, definidas por el Ministerio del Trabajo colombiano como el conjunto de parámetros del entorno que caracterizan su ambiente, los cuales deben ser monitoreados, diagnosticados y tratados adecuadamente con base en la conservación preventiva para que no produzcan riesgos frente a la conservación de la documentación y la salud de los trabajadores”, el estudio permitió conocer qué.

- El 66% de los teletrabajadores encuestados tuvieron la inspección del puesto de trabajo en sus casas, para verificar que se cumplan los requisitos de seguridad en el trabajo, al 34% restante no le realizaron esta visita.
- Respecto de la revisión e información obtenida en la visita de inspección, los encuestados califican dicha visita excelente 44%, buena 24%, regular 2% y el 30% indica que no aplica, teniendo en cuenta que no se realizó la visita de inspección.
- Frente a la pregunta ¿Tiene acompañamiento constante por parte del personal de área de seguridad en el trabajo, mientras esta en modalidad de teletrabajo?, el 57% de los encuestados indica tener acompañamiento y el 43% no tiene acompañamiento.
- El 45% de la población encuestada indica que el teletrabajo ayuda la reducción de la contaminación ambiental, al dejar de utilizar el vehículo particular y la motocicleta.
- Contrario a lo que indica la bibliografía y la percepción de un mundo globalizado e interconectado, uno de los aspectos que limita la implementación del teletrabajo son los problemas con el servicio de internet (36%). Sin embargo, son los efectos psicosociales con 51% las mayores limitantes en esta modalidad laboral. Por tal motivo, se hace necesario que las organizaciones identifiquen y mitiguen estos factores de riesgo tanto en la implementación y en el seguimiento de los trabajadores en esta modalidad.

En general, se puede indicar que existe una percepción positiva por parte de los colaboradores y de los líderes de las organizaciones en la implementación del teletrabajo, sin embargo, se evidencian falencias en el cumplimiento de algunos requisitos exigidos por la Organización Mundial del Trabajo y el Ministerio de Trabajo de Colombia, como lo son las visitas de inspección y el seguimiento por parte del personal de seguridad y salud en el trabajo. Adicionalmente, se suma la actual situación de pandemia por COVID 19, en el que la mayoría de los colaboradores de la modalidad laboral tradicional, se vieron obligados a hacer trabajo en casa y a los cuales, por tratarse de una emergencia, no les fue realizado ningún tipo de evaluación o inspección inicial.

---

No obstante, es relevante resaltar que, los encuestados consideraron que la principal razón por la que la organización decidió implementar el teletrabajo fue para mejorar su bienestar, lo que va en la línea con las tendencias globales, que referencian el talento humano como el principal activo de la organización, y que, a su vez, se ve representado en el porcentaje (64%) que labora en la modalidad de alternancia, donde se generan más espacios familiares, sin perder el vínculo organizacional.

Otra de las obligaciones de los empleadores es el apoyo a costos asociados a servicios públicos de los colaboradores, por lo que, al preguntar sobre el nivel de satisfacción en la remuneración y la eficiencia financiera, se detectan altos porcentajes de aprobación en ambas preguntas. Pese a esto, se invita a realizar una revisión en los mecanismos legales que, permitan corroborar que esta obligación se cumple en el 100% de los teletrabajadores, pues cuando se consulta sobre el conocimiento de la legislación colombiana que regula el teletrabajo, el 54% manifiesta no conocerla.

En cuanto a los cambios que se presentaron en el estilo de vida de los teletrabajadores con la aparición del COVID 19, la mayoría (52%) manifestó mantenerse igual en cuanto actividad física y solo se vieron restringidas sus salidas de la casa por temas diferentes al trabajo.

Algo relevante a replantear está ligado al acompañamiento psicológico, pues, aunque la mayoría indicó tenerlo, solo el 30% manifestó nunca haberse sentido aislado, los demás lo han sentido alguna vez, ocasional o frecuentemente.

Paralelamente, parece contradictorio que siendo la tecnología un aspecto fundamental para la ejecución de la modalidad de teletrabajo, el 86% de los encuestados manifestaron haber tenido dificultades en la implementación del teletrabajo y, de este indicador, el segundo mayor porcentaje (38%) fue por situaciones tecnológicas. Además, el 36% de todos los encuestados considera que la mayor limitación en la ejecución del teletrabajo se deriva de los problemas de internet.

La aplicación del instrumento a los líderes de las organizaciones, confirma la información presentada en la revisión bibliográfica, en la que definitivamente hay coherencia y, se evidencia que, la modalidad del teletrabajo aumenta en un nivel alto la productividad de los colaboradores y la eficiencia administrativa y financiera de las organizaciones, por lo

tanto, no debe ser un obstáculo sino una herramienta positiva para la operación de la organización.

## 9.2. Recomendaciones

La evaluación de los hallazgos, da a lugar a generar una serie de recomendaciones para las organizaciones que implementan la modalidad de teletrabajo:

- Las empresas deben realizar, sin excepción, las inspecciones o auditorias por lo menos una vez al año al lugar de trabajo del teletrabajador; no solo por ser una obligación derivada de la ley 1221 del 2008, sino porque es la herramienta que tienen las organizaciones para validar y verificar que los colaboradores estén siguiendo las instrucciones que garanticen su salud física y emocional.
- Las empresas que realizaron las inspecciones, deben mejorar el tipo de inspección y hacerlo con periodicidad, con el fin de evaluar no solo las condiciones desde el punto de vista de seguridad en el trabajo, sino también las condiciones psicológicas y emocionales de cada colaborador a través del tiempo.
- Se deben implementar herramientas de seguimiento y control en las actividades desarrolladas por cada colaborador. Aunque algunos colaboradores manifestaron tenerlas, aún hay un porcentaje que desconoce estos mecanismos, los cuales son útiles para garantizar la productividad general y la seguridad de la información de la organización.
- Las empresas deben hacer un seguimiento en el manejo de tiempos libres, salud en casa y mejoramiento financiero para dar un valor agregado a los colaboradores, que se vea reflejado en la satisfacción laboral, sentido de pertenencia y cultura organizacional.
- Se sugiere una revisión y análisis del componente tecnológico como herramienta que facilita las actividades del teletrabajador, para garantizar la optimización de los recursos y cumplimiento en la entrega de resultados.
- Se recomienda generar estrategias de comunicación interna, que permita dar a conocer la normatividad existente, en el que se incluyan los derechos y deberes de

---

los teletrabajadores para fortalecer y estrechar los lazos de confianza entre el empleador y los colaboradores.

- Para posteriores estudios académicos, se sugiere articulación con otras instituciones educativas y ambientales, para realizar trabajos que permitan medir e identificar los verdaderos aportes de la modalidad del teletrabajo en el medio ambiente y la sostenibilidad, ya que la fecha no se cuenta con datos reales que nos permitan evidenciar los aportes.
- Se recomienda a las organizaciones que no han implementado el teletrabajo, dejar a un lado los mitos y paradigmas de esta modalidad laboral; es tiempo de ver el teletrabajo como una oportunidad para incrementar sus índices de productividad, aumentar su eficiencia financiera, mejorar la calidad de vida de sus colaboradores e ir a la vanguardia de las tendencias globales y generacionales.

## 10. Conclusiones

Las encuestas confirman hallazgos fundamentales que despejaron las hipótesis plasmadas al realizar la primera fase de la investigación, pues, la realización de esta monografía permitió hacer una revisión bibliográfica y de campo del entorno del teletrabajo en Colombia logrando determinar las condiciones económicas, sociales y ambientales que rigen las organizaciones del siglo XXI en el país, las cuales, están enmarcadas en las siguientes conclusiones:

Condiciones Económicas: se evidencia que la modalidad del teletrabajo genera eficiencias financieras tanto en los colaboradores en esta modalidad y para las organizaciones, alcanzando mayores índices de productividad, logro de resultados y reducción de costos operacionales, lo que implica contar con una infraestructura mínima a nivel tecnológico, que facilite la interacción y seguridad de la información.

Condiciones Sociales: se evidencia que la mayor proporción de los teletrabajadores se encuentra en estrato socioeconómico 4.

En este aspecto se identifica la necesidad de contar con acompañamiento psicológico para reducir el nivel de percepción de aislamiento, generar herramientas de seguimiento en el manejo de tiempos libres y salud en casa, Además, ser más rigurosos en el cumplimiento de la normatividad frente al acompañamiento del área de seguridad y salud en el trabajo.

Condiciones ambientales: en esta monografía no se alcanzan a identificar las condiciones mínimas establecidas en este aspecto, pues, aunque hay estudios internacionales que lo demuestran, en este estudio solo se obtuvo a nivel de percepción. Para ello, se hace necesario realizar más estudios que evidencien el verdadero aporte de la modalidad de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI al medio ambiente.

Adicionalmente, la monografía permitió identificar los componentes principales que caracterizan la implementación del teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI, en los que se resaltan el componente jurídico, el componente tecnológico y el componente organizacional y que son obligatorios contemplarlos a la hora de decidir emprender el camino del teletrabajo.

También se lograron evaluar las causas que dificultan la implementación del teletrabajo, destacándose los temas tecnológicos (38%) y sociales (48%), con las limitantes en los problemas de internet y la pérdida de relacionamiento con los compañeros.

En cuanto al análisis de las condiciones sociales, económicas y ambientales, se logra establecer que:

- La modalidad de teletrabajo proporciona eficiencias financieras, rentabilidad y productividad tanto en el colaborador y en la organización.
- Los teletrabajadores en general, se encuentran satisfechos con el salario que reciben por su labor.
- La modalidad de teletrabajo mejora la calidad de vida de los colaboradores, favoreciendo los espacios familiares y disminuyendo los tiempos de desplazamiento.
- Los teletrabajadores y las organizaciones perciben que en esta modalidad hacen aportes al medio ambiente y a la sostenibilidad.

Finalmente, como valor agregado para la organización, se ratifica que la modalidad del teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI, aumenta la productividad e incrementa las eficiencias financieras y administrativas, pero, sobre todo, influye positivamente en la cultura organizacional y en el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores.

## 11. Referencias

- Alcón Yustas, M. (1994). El pensamiento político y jurídico de Adam Smith: la idea de orden en el ámbito humano. Universidad Pontificia Comillas. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=7CDg0NrLkaUC&pg=PA169&dq=adam+smith+trabajo&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjY7vrxntPvAhVMuVvKkHapEBMEQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=adam%20smith%20trabajo&f=false>
- Al-Jaafreh, A., & Mosleh, F. (2011). The appropriateness of the organizational factors for the adoption of teleworking application the context of Mobile Mobile. *European*, 57. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/286661009\\_The\\_appropriateness\\_of\\_the\\_organizational\\_factors\\_for\\_the\\_adoption\\_of\\_teleworking\\_application\\_the\\_context\\_of\\_mobile\\_telecommunications\\_sector](https://www.researchgate.net/publication/286661009_The_appropriateness_of_the_organizational_factors_for_the_adoption_of_teleworking_application_the_context_of_mobile_telecommunications_sector)
- AMET. (2002). Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Bruselas: AMET. Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/viplan/images/acuerdo-marco-europeo-sobre-teletrabajo.pdf>
- Ambientum. (2020). Preguntas sobre coronavirus y cambio climático. Recuperado de: <https://www.ambientum.com/ambientum/cambio-climatico/preguntas-sobre-coronavirus-y-cambio-climatico.asp>
- Baudelot B. & Gollac M. (2011). Trabajar para Ser Feliz. La felicidad y el trabajo en Francia. Ed. Miño Dávila y Ceil/CONICET. Buenos Aires. ISBN 978-84-92613-83-0. Recuperado de [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf)
- BBC news. (2020). Coronavirus: la preocupación por las víctimas de violencia de género que tienen que convivir en cuarentena con su agresor (y dónde buscar ayuda). Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52009140>

- Bellido, A. (2006). Teletrabajo Hoy: Como Hacer Dinero Y Mejorar Tu Vida Trabajando En Línea. Ventana Azul LLC. Recuperado de <https://issuu.com/christianbsas/docs/teletrabajo>
- Blanco, F., Castro, J., Gayoso, R., & Santana, W. (2019). Las claves de la Cuarta Revolución Industrial: cómo afectará a los negocios y a las personas. Libros de Cabecera. Recuperado de <https://www.marcialpons.es/media/pdf/capitulo-gratis-las-claves-de-la-cuarta-revolucion-industrial.pdf>
- Cañas, T. (2020). Cómo implantar el teletrabajo con éxito. Elearning, S.L. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=4mvoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=4mvoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Celis, J. (2003). Lecturas clásicas y actuales del trabajo. Escuela Nacional Sindical. Recuperado de [https://www.academia.edu/9473647/Lecturas\\_cl%C3%A1sicas\\_y\\_actuales\\_del\\_trabajo](https://www.academia.edu/9473647/Lecturas_cl%C3%A1sicas_y_actuales_del_trabajo)
- Chamorro, M, Ramos I, (1982). Introducción jurídica a la historia de las relaciones de trabajo. Editorial Dykinson, S.L. Barcelona.
- CNN. (2020). Violencia familiar, mayor riesgo de contagio, estrés: el impacto social del coronavirus está afectando severamente a las mujeres, advierte la ONU. Recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/2020/03/20/violencia-familiar-mayor-riesgo-de-contagio-estres-el-impacto-social-del-coronavirus-esta-afectando-severamente-a-las-mujeres-advierte-la-onu/>
- Consenso colombiano de atención, diagnóstico y manejo de la infección por SARS CoV-2 / COVID 19. (2020). Recomendaciones basadas en consenso de expertos e informadas en la evidencia. ACIN. Independencia editorial.
- Constitución Política de Colombia. (2008). Artículo 2, Ley 1221. Legis. Colombiana. Recuperado de [https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228\\_archivo\\_pdf\\_libro\\_blanco.pdf](https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf)

- Culqui. (2016). El Teletrabajo: Una Innovadora Forma de Organización del Trabajo, una Herramienta de Inclusión Laboral y su Regulación Jurídica en el Perú. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/18823>
- Deloitte. (2020). El impacto económico de COVID-19 (nuevo coronavirus). Recuperado de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/strategy/articles/el-impacto-economico-de-covid-19--nuevo-coronavirus-.html>
- Celis, J. (2003). Lecturas clásicas y actuales del trabajo. Escuela Nacional Sindical. Recuperado de [https://www.academia.edu/9473647/Lecturas\\_cl%C3%A1sicas\\_y\\_actuales\\_del\\_trabajo](https://www.academia.edu/9473647/Lecturas_cl%C3%A1sicas_y_actuales_del_trabajo)
- Cuevas, a. Bravo, J y Rodríguez, A. La institucionalización del medio ambiente en la agenda internacional y el nacimiento de mercado de bienes y servicios ambientales: El caso de algunas economías de Asia Pacífico. Recuperado: <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2256/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=11&sid=4cb89142-822a-43b3-a034-0a0430638f17%40pdc-v-sessmgr02>
- Di Martino, V., & Wirth, L. (1990). Teletrabajo: Un nuevo modo de trabajo y de vida. Revista Internacional del Trabajo, 471. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=249595>
- Easterlin, R. (1974). Does Economic Growth Improve the Human Lot? Some Empirical Evidence. Academic Press. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780122050503500087>
- Edukativos. (2016). Desarrollo Social y Estructura. Recuperado de <https://edukativos.com/apuntes/archives/8239>
- Engels, F. (1876). El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre. Die Neue Zeit. Recuperado de <https://www.elejandria.com/libro/descargar/el-papel-del-trabajo-en-la-transformacion-del-mono-en-hombre/friedrich-engels/488/643>

- Escurre, M. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4555/4534>
- Función Pública (1950a). Decreto de Ley 3743 de 1950 Código Sustantivo de Trabajo, artículo 11. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104>
- Función Pública (1950b). Decreto de Ley 3743 de 1950 Código Sustantivo de Trabajo, artículo 23. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104>
- Gareca, M., Verdugo, R., Briones, J., & Vera, A. (2007). Salud Ocupacional y Teletrabajo. Ciencia y Trabajo, 85-88. Recuperado de <http://www.sigweb.cl/wp-content/uploads/biblioteca/TeletrabajoACHS.pdf>
- Glosbe. (2020). Condiciones sociales. Recuperado de <https://es.glosbe.com/es/es/condici%C3%B3n%20social>
- Gómez, Y. (2018). Análisis de los costos operativos de la implementación y sostenimiento de teletrabajo en un operador logístico farmacéutico (OLF) (tesis de especialización). Recuperado de: <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/6286>
- Gray, M., Hodson, N., & Gordon, G. (1995). El Teletrabajo: Aspectos Generales. Madrid: Fundacion Universidad-Empresa. Recuperado de <https://bibcatalogo.uca.es/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=640509>
- Guerra, O. (S.f). Impactos del teletrabajo percibidos por un grupo de gestores de recursos humanos de la ciudad de Bogotá. (Trabajo de Maestría). Recuperado de: [https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/13596/Olga\\_GuerraBonet\\_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/13596/Olga_GuerraBonet_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Gutierrez, M. T., & Sánchez, M. (2020). Formas emergentes de trabajo y derechos laborales. El mundo del Abogado, 6-11. Recuperado de [https://issuu.com/elmundodelabogado\\_/docs/260\\_2020\\_diciembre](https://issuu.com/elmundodelabogado_/docs/260_2020_diciembre)

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista P. (1997). Metodología de la Investigación. Recuperado de [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n\\_Sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf)
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Tórres C.P. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Bogotá, McGraw Hill, Primera Edición. Recuperado de “Libros electrónicos Ebooks 7-24” <http://bit.ly/2QZ0EQv>
- Housel, D. (2015). Revolución Industrial. Teacher Created Materials. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=k1iWCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Revoluci%C3%B3n+Industrial.+Teacher+Created+Materials&ots=jdNjx4Rps9&sig=0izEUF8eOGc0cEpM5hjQVljKYtQ#v=onepage&q=Revoluci%C3%B3n%20Industrial.%20Teacher%20Created%20Materials&f=false>
- J.M. Nicklin et al.: Telecommuting: What? Why? When? And How? En J. Lee (ed): The impact of ICT on work (Singapore, Springer Science+Business Media, 2016), pag. 46, cuadro 3.2.
- Jurado, L. & Rodríguez, R. (2016). El Teletrabajo, una oportunidad de inclusión laboral para la población vulnerable en Manizales. Recuperado de [https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3060/Jurado\\_Rodriguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3060/Jurado_Rodriguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Karia, N., & Asaari, M. (2016). Innovation capability: the impact of teleworking on sustainable competitive advantage. International Journal of. Policy and Management. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/286250194\\_Innovation\\_Capability\\_The\\_Impact\\_of\\_Teleworking\\_on\\_Sustainable\\_Competitive\\_Advantage#:~:text=Teleworking%20is%20enabled%20by%20technology,to%20gain%20sustainable%20competitive%20advantage.&text=The%20resource%2Dbased%20theory%20\(RBT,on%20a%20firm's%20innovation%20capability.](https://www.researchgate.net/publication/286250194_Innovation_Capability_The_Impact_of_Teleworking_on_Sustainable_Competitive_Advantage#:~:text=Teleworking%20is%20enabled%20by%20technology,to%20gain%20sustainable%20competitive%20advantage.&text=The%20resource%2Dbased%20theory%20(RBT,on%20a%20firm's%20innovation%20capability.)
- Larousse. (2003). Diccionario Enciclopédico. Ediciones Larousse.
- Leff, E. (2000). Pensar en la complejidad ambiental. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Enrique\\_Leff/publication/328653293\\_PENSAR\\_L](https://www.researchgate.net/profile/Enrique_Leff/publication/328653293_PENSAR_L)

[A COMPLEJIDAD\\_AMBIENTAL/links/5bda8ff84585150b2b95916e/PENSAR-LA-COMPLEJIDAD-AMBIENTAL.pdf](#)

Leguina, D. (2020). El nuevo orden tras el coronavirus. El País. Recuperado de:  
[https://elpais.com/economia/2020/03/26/alternativas/1585231700\\_591186.html](https://elpais.com/economia/2020/03/26/alternativas/1585231700_591186.html)

Lemesle, R. (1982). Le télétravail: Contribution a L'elaboration de dispositions internes et de monnes internationales spéfifiques du droit du travail. Paris: DESS. Recuperado de [https://www.persee.fr/doc/comin\\_1189-3788\\_1995\\_num\\_16\\_2\\_1750](https://www.persee.fr/doc/comin_1189-3788_1995_num_16_2_1750)

Llavina Aguilar, X., Piqueras, C., Lloret, P., & González, Ó. (2020). Teletrabajo: Vivir y trabajar mejor. Profit Editorial. Recuperado de <https://estamosdetuparte.com/teletrabajo-vivir-y-trabajar-mejor-ebook-por-oriol-amat/>

María. (2020). I Covid-19 podría generar una crisis medioambiental más severa. Recuperado de: <https://okdiario.com/salud/covid-19-podria-generar-crisis-medioambiental-mas-severa-5335020>

Marx, K. (1946). El Capital: crítica de la economía política. Fondo de Cultura Económica. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/CAPTOM1.pdf>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (13 de noviembre 2018). Teletrabajo en la DIAN. Recuperado de:  
<https://www.youtube.com/watch?v=bSzWFu4Cu1Q>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (13 de noviembre de 2018). El teletrabajo empodera Famisanar. Recuperado de:  
<https://www.youtube.com/watch?v=0cZ9a70Z6pl>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (13 de noviembre de 2018). Teletrabajo en Bancolombia. Recuperado de:  
<https://www.youtube.com/watch?v=cl23oOeCYU8>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2012a). Decreto 0884 2012 Teletrabajo. Recuperado de [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3638\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3638_documento.pdf)

- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2012b). Resolución 2886 2012 Teletrabajo. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/4290:Resolucion-2886-de-2012>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (S. f). El teletrabajo sigue creciendo en el mundo. Recuperado de <https://teletrabajo.gov.co/622/w3-article-103166.html>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (S.f.). Libro blanco, el abc del teletrabajo en Colombia. Recuperado de [https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228\\_archivo\\_pdf\\_libro\\_blanco.pdf](https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf)
- Ministerio de Trabajo. (2020). Lineamientos respecto del trabajo en casa. Recuperado de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/60876961/Circular+0041-2020.PDF/98d19065-352d-33d2-978e-9e9069374144?t=1591222484807>
- Ministerio de Trabajo. (2018). Empresas que implementan con éxito el Teletrabajo en Colombia. Recuperado de: <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-80594.html>
- Ministerio de Trabajo. (1951). Sistema único de Información Normativa. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>.
- Moreno, J. (2010). Productividad, competitividad y reducción de costos operativos organizacionales mediante el uso del modelo teletrabajo y tele presencia en un mundo auto sostenible. Medellín: Universidad de Antioquia. Recuperado de [http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/14436/1/AcostaAnderson\\_2018\\_TeletrabajoPercepcionProductividad.pdf](http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/14436/1/AcostaAnderson_2018_TeletrabajoPercepcionProductividad.pdf)
- Naciones Unidas. (S.f). Desarrollo social. Recuperado de <https://www.un.org/development/desa/es/key-issues/social.html>
- Naciones Unidas. (2012). Trabajo decente y crecimiento económico. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- Nilles, J., Carlson, F., Gray, P. & Wiley, G. (1976). The telecommunications-transportation tradeoff—Options for tomorrow. Recuperado de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0041164778900588?via%3Dihub>

OMS. (S.f). Determinantes sociales de la salud. Recuperado de  
[https://www.who.int/social\\_determinants/es/](https://www.who.int/social_determinants/es/)

ONU. (2020). Guterres pide al G-20 un plan de guerra coordinado y solidario contra al coronavirus. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2020/03/1471782>

Pérez Sánchez, C. (2010). El teletrabajo: ¿Más libertad o una nueva forma de esclavitud para los trabajadores? Revista de Internet Derecho y Política, 24-33. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/279508456\\_El\\_teletrabajo\\_Mas\\_libertad\\_o\\_una\\_nueva\\_forma\\_de\\_esclavitud\\_para\\_los\\_trabajadores](https://www.researchgate.net/publication/279508456_El_teletrabajo_Mas_libertad_o_una_nueva_forma_de_esclavitud_para_los_trabajadores)

Pérez Serrano, G. (2010). Intervención socio comunitaria. UNED. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=cQiKg6R9bXkC&oi=fnd&pg=PP1&dq=P%C3%A9rez+Serrano,+G.+\(2010\).+Intervenci%C3%B3n+sociocomunitaria.+UNED.&ots=AS5t\\_SVkn7&sig=ocmcrflj3IG6bub7RCjoB\\_FJu20#v=onepage&q=P%C3%A9rez%20Serrano%2C%20G.%20\(2010\).%20Intervenci%C3%B3n%20sociocomunitaria.%20UNED.&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=cQiKg6R9bXkC&oi=fnd&pg=PP1&dq=P%C3%A9rez+Serrano,+G.+(2010).+Intervenci%C3%B3n+sociocomunitaria.+UNED.&ots=AS5t_SVkn7&sig=ocmcrflj3IG6bub7RCjoB_FJu20#v=onepage&q=P%C3%A9rez%20Serrano%2C%20G.%20(2010).%20Intervenci%C3%B3n%20sociocomunitaria.%20UNED.&f=false)

Pérez, M., Martínez, A., De Luis, M., & Vela, M. (2003). El impacto medioambiental del teletrabajo. Zaragoza: Universidad de Zaragoza. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/28085789\\_El\\_impacto\\_medioambiental\\_del\\_teletrabajo\\_factores\\_determinantes\\_y\\_estudio\\_de\\_un\\_caso](https://www.researchgate.net/publication/28085789_El_impacto_medioambiental_del_teletrabajo_factores_determinantes_y_estudio_de_un_caso)

Peters, P., Tijdens, K., & Wetzels, C. (2004). Employees' opportunities, preferences, and practices in telecommuting adoption. Information and Management. Recuperado de

Quintero, D. (2016). El Teletrabajo: efectos en la calidad de vida de los trabajadores de las organizaciones en el departamento del Quindío. (Tesis de Maestría). Recuperado de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11754/DianaYulieth\\_QuinteroCuartas\\_2017.pdf](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11754/DianaYulieth_QuinteroCuartas_2017.pdf)

- Real Academia Española. Diccionario de la lengua española: Recuperado de  
<https://dle.rae.es/?w=trabajo>
- Rapp, W. (2004). Teletrabajo. Recuperado de  
[https://www.icaei.es/contenidos/publicaciones/anales/PAG28-36\\_\(II-2004\)-225.PDF](https://www.icaei.es/contenidos/publicaciones/anales/PAG28-36_(II-2004)-225.PDF)
- Rodríguez, M. (2007). Procesos de Trabajo, teoría y sus casos prácticos. Recuperado de  
<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Rodríguez, M. (2007). El teletrabajo en el mundo y Colombia. Recuperado de  
<https://www.redalyc.org/pdf/336/33613102.pdf>
- Rodríguez Mejía, M. (2007). El teletrabajo en el mundo y Colombia. Gaceta Laboral.  
Recuperado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-85972007000100002](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972007000100002)
- Rodriguez, F. (2001). El teletrabajo en España. ¿Trabajo subordinado o autónomo? V  
Congreso Regional Americano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social (pág.  
228). Lima: Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.  
Recuperado de <http://www.informatica-juridica.com/trabajos/el-teletrabajo/#:~:text=El%20teletrabajador%20podr%C3%A1%20ser%20trabajador,sie,mpre%20ser%C3%A1%20clara%20%5B18%5D%20.>
- Rojas, M., & Jimenez, E. (2008). Pobreza subjetiva en México: el papel de las normas de  
evaluación del ingreso. Perfiles latinoamericanos. Recuperado de  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/perlat/v16n32/v16n32a2.pdf>
- Romero, N. (2015). Valoración económica por la implementación de la modalidad de  
teletrabajo y su contribución al medio ambiente por la disminución en el uso de  
vehículos, en la empresa ARL Colpatria sede administrativa, Bogotá. (Trabajo de  
Especialización). Recuperado de  
<https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/10673>
- Rubbini, N. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. VII Jornada de Sociología  
de la UNPL (págs. 1-18). UNPL. Recuperado de  
[http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf)

- Ryder, G. (2020). La OIT acoge con satisfacción el compromiso del G20 como primera medida mundial para dar respuesta a la crisis del COVID-19. Recuperado de [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_739985/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_739985/lang-es/index.htm)
- Sanguineti Raymond, W. (2003). Teletrabajo y globalización: En busca de respuestas al desafío de la transnacionalización del empleo. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Recuperado de <https://docplayer.es/60035722-Informe-teletrabajo-y-globalizacion-transnacionalizacion-del-empleo.html>
- Sartori, M. (2004). Educar en la Diversidad ¿Realidad o Utopía? EF FHA. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tVzMhRIHbpMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=%22educar+en+la+diversidad+%C2%BFrealidad+o+utop%C3%ADa%3F%22&ots=Org7cd3Hrp&sig=ct1j-DeYO88ROYoAeBlg\\_6Qjd2A#v=onepage&q=%22educar%20en%20la%20diversidad%20%C2%BFrealidad%20o%20utop%C3%ADa%3F%22&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tVzMhRIHbpMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=%22educar+en+la+diversidad+%C2%BFrealidad+o+utop%C3%ADa%3F%22&ots=Org7cd3Hrp&sig=ct1j-DeYO88ROYoAeBlg_6Qjd2A#v=onepage&q=%22educar%20en%20la%20diversidad%20%C2%BFrealidad%20o%20utop%C3%ADa%3F%22&f=false)
- Thibault, J. (2001). El Teletrabajo. Análisis Jurídico-Laboral. Madrid: Consejo Económico y Social. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=193429>
- Verano, D, Suarez, H, Sosa, S. (2013). El teletrabajo y la mejora de la movilidad en las ciudades. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252313000154?via%3Dihub>
- Vesala, H., & Tuomivaara, S. (2015). Slowing work down by teleworking periodically in rural settings? Personnel Review, 511-528. Recuperado de <https://interruptions.net/literature/Vesala-PersonRev15.pdf>
- Workmeter. (2013). Estudios y casos de éxito del teletrabajo. Recuperado de <https://es.workmeter.com/blog/bid/290040/Estudios-y-casos-de-xito-del-teletrabajo>
- Yttri, B. (1999). Homework and boundary work. Feature Special. Recuperado de [https://www.telenor.com/wp-content/uploads/2012/05/T99\\_4.pdf#page=41](https://www.telenor.com/wp-content/uploads/2012/05/T99_4.pdf#page=41)

## **A. Anexo. Instrumento de caracterización teletrabajo sin validar (colaborador).**

1. ¿Seleccione una de las siguientes opciones que más se ajuste a la principal razón que usted considera tuvo la organización para implementar la modalidad del teletrabajo?

Reducción de costos operaciones

Aporte al medio ambiente

Falta de espacio físico

Mejorar la productividad

Generar bienestar en los empleados

2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la modalidad de teletrabajador?

0 a 12 meses

12 meses a 24 meses

24 meses a 36 meses

36 meses a 48 meses

Más de 48 meses

3. ¿Qué modalidad de teletrabajo aplica en su caso?

Autónomo (desde cualquier lugar elegido por el empleado)

Suplementario (alterna sus tareas entre la casa y el lugar de trabajo)

Móvil (utiliza dispositivo móvil para hacer las actividades y no tiene un lugar definido para ejecutar su trabajo)

4. ¿Cómo fue el proceso en el que se definió la modalidad de teletrabajo para usted?

Voluntad propia del empleado

Impuesto por la organización

5. ¿Le realizaron una visita previa a su casa, antes de iniciar la modalidad de teletrabajo?

Si

No

6. ¿Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa ¿Cómo considera que la revisión y/o información entregada en el momento de la visita?

Excelente

Buena

Regular

Mala

No Aplica

7. ¿Cómo califica los métodos de control que la organización ha establecido para medir el desempeño de los trabajadores en la modalidad de teletrabajo?

Excelente

Buena

Regular

Mala

8. ¿Con quién vive usted?

Familia

Amigos

Solo

9. ¿Alguno de los integrantes de su familia (con quienes vive) es teletrabajador?

Si

No

10. ¿Si la pregunta anterior es afirmativa ¿Ha representado alguna afectación para usted?

Si

No

No Aplica

---

11. ¿Considera que el salario que recibe mensualmente es acorde con las actividades que realiza en su organización en la modalidad de teletrabajo?

Si

No

12. ¿Genera algún tipo de eficiencia financiera al estar trabajando en la modalidad de teletrabajo?

Si

No

13. ¿En qué estrato económico vive usted?

1

2

3

4

5

6

14. ¿Tiene cerca al lugar donde vive zonas de espaciamiento y recreación? (¿parques – gimnasios?)

Si

No

15. ¿Realiza pausas activas durante su jornada laboral?

Siempre

Frecuénteme

Alguna vez

Ocasionalmente

Nunca

16. ¿Cuántas veces por semana, en promedio, realiza salidas de su casa con motivos diferentes al trabajo?

Una vez a la semana

Dos veces a la semana

Tres veces a la semana

Día de por medio

Todos los días

17. ¿Cuándo debe realizar trabajo presencial, qué tipo de transporte emplea?

Vehículo particular

Motocicleta

Bicicleta

Camina

Transporte publico

18. ¿Quién es el responsable de hacer los pagos del servicio de internet en su hogar en la modalidad del teletrabajo?

Organización

Empleado

Organización y empleado

19. ¿Quién provee los elementos tecnológicos que usa en sus actividades laborales en la casa?

Organización

Empleado

20. ¿Qué elementos de telecomunicaciones emplea durante su actividad laboral en la modalidad de teletrabajador?

Canal de banda ancha y Línea telefónica

Canal de banda ancha y Plan de telefonía móvil

21. ¿Qué dispositivos emplea para el desarrollo de sus actividades laborales en la modalidad de teletrabajo?

Computador portátil y teléfono fijo

Computador portátil y teléfono móvil

Computador portátil, teléfono móvil, softphone y escritorio virtual

22. ¿Qué aplicaciones utiliza para el desarrollo de sus actividades laborales en la modalidad de teletrabajo?

Correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento y sistemas de colaboración.

Correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento, sistemas de colaboración, sistema de comunicaciones unificadas y sistemas de flujo de trabajo.

Correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento, sistemas de colaboración, sistema de comunicaciones unificadas, sistemas de flujo de trabajo y redes sociales empresariales.

23. ¿Qué mecanismos de seguridad utiliza la organización para el manejo de la información en la modalidad de teletrabajo?

VPN

---

Intranet (con equipo de telecomunicaciones / seguridad instalado por la organización)

Ninguno

24. ¿Tiene acompañamiento constante por parte del personal del área de seguridad en el trabajo en esta modalidad de trabajo?

Si

No

25. ¿En caso de requerir apoyo emocional en la modalidad de teletrabajo, tiene acceso por parte de la organización a servicio psicológico o emocional?

Si

No

26. ¿Recibe algún tipo de beneficio o incentivo adicional por parte de la organización debido a su condición de teletrabajador?

Si

No

27. Tiene conocimiento de la legislación básica que regula el teletrabajo?

Si

No

28. ¿La organización tiene establecido horario de trabajo y días de la jornada laboral para la implementación de la modalidad de teletrabajo?

Si

No

29. Tiene conocimiento de la afiliación al sistema de riesgos laborales como teletrabajador?

Si

No

30. ¿Ha recibido asesoría por parte de la ARL durante el tiempo que ha trabajado como teletrabajador?

Si

No

31. Seleccione una habilidad que considera la más importante para desarrollar el Teletrabajo?

Comunicación

Iniciativa

Compromiso

Constancia

Disciplina

Responsabilidad

Organización

32. ¿Ha tenido dificultades para adaptarse a la implementación del modelo de teletrabajo?

Si

No

33. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, ¿Qué tipo de dificultad ha tenido?

Tecnológica

Social

Económica

No Aplica

34. Si ha tenido dificultades, ¿quién ha resultado esta situación?

Organización

Empleado

35. ¿Al pasar a la modalidad de teletrabajo la organización ha tomado más tiempo en dar solución a los requerimientos que usted tiene como teletrabajador?

Si

No

36. ¿Su organización tuvo inconvenientes que afectaron la productividad al momento de implementar el teletrabajo?

Si

No

37. ¿Cuáles de los siguientes aspectos limitan la aplicación de la modalidad del Teletrabajo?

Adaptación inicial

Perdida de relación con sus compañeros

---

Problemas en la conectividad

Inestabilidad emocional

Perdida de orientación a los resultados

Todas las anteriores

38. ¿Ha logrado mantener mayor atención en sus responsabilidades bajo esta modalidad de teletrabajo?

Si

No

39. ¿Tiene claridad del funcionamiento y las características de la modalidad de teletrabajo?

Si

No

40. ¿Considera que la comunicación Organización – Teletrabajador tiene canales seguros para el uso y transmisión de la información?

Si

No

41. ¿Considera que su nivel de productividad en la organización donde trabaja con la implementación del teletrabajo?

Aumento

Permanece igual

Disminuyo

42. En la modalidad de teletrabajo como es el proceso de comunicación con los diferentes miembros de la organización?

Excelente

Buena

Regular

Mala

43. La facilidad y/o fluidez de la comunicación con la organización bajo la modalidad del teletrabajo?

Ha mejorado

Permanece igual

Ha empeorado

44. ¿Cuál o cuáles de las siguientes opciones considera la característica más relevante de gestión del teletrabajo?

Aporte al medio ambiente por el no uso de transporte particular o público

Mejor calidad de vida

Optimización de costos personales y familiares

Todas las anteriores

45. ¿Considera que el teletrabajo genera beneficios económicos a quien lo ejerce?

Si

No

46. ¿Se siente entusiasmado al trabajar como teletrabajador?

Si

No

47. ¿Considera que trabajando bajo la modalidad de teletrabajo puede encontrar oportunidades de incrementar su desarrollo de habilidades, aptitudes y actualización en conocimientos?

Si

No

48. ¿Su labor como teletrabajador es evaluada y retroalimentada por su jefe inmediato como parte de la evaluación de desempeño que realiza su organización?

Si

No

49. ¿Su entorno familiar se ha sentido favorecido con la modalidad de teletrabajo?

Si

No

50. ¿El ahorro de tiempo en desplazamientos lo dedica a su vida familiar?

Si

No

51. ¿Considera que la organización donde usted trabaja aporta a la sostenibilidad incentivando la modalidad de teletrabajo?

Si

No

52. ¿En su opinión, trabajar bajo la modalidad de teletrabajo cumple con sus expectativas laborales y familiares?

Si

No

53. ¿Cuál de los siguientes beneficios que tiene el teletrabajo, considera que se cumple en su organización?

Mayor productividad

Ahorro en el costo operativo

Reducción en las ausencias laborales por enfermedad

Menor rotación de personal

54. ¿Qué ventajas le ha proporcionado la modalidad de teletrabajo?

Conciliación entre la vida familiar y laboral

Flexibilidad en los horarios de trabajo

Ahorro en tiempos de desplazamiento

Mejor estado de salud

Todas las anteriores

55. La cantidad de trabajo desarrollado desde que teletrabaja:

Ha aumentado

Permanece igual

Ha disminuido

56. La calidad de trabajo desarrollado desde que teletrabaja:

Ha aumentado

Permanece igual

Ha disminuido

57. ¿Qué tan satisfecho se encuentra trabajando en la modalidad Teletrabajo?

Muy satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

---

58. Su percepción del stress durante las jornadas de Teletrabajo han,

Aumentado

Permanece igual

Disminuido

59. ¿Se ha sentido aislado por estar en la modalidad de Teletrabajo?

Siempre

Frecuénteme

Alguna vez

Ocasionalmente

Nunca

60. ¿Siente que la modalidad del teletrabajo, le trae beneficios para su salud, para su desarrollo cognitivo y motivación?

Si

No

61. ¿Considera que el teletrabajo aporta al mejoramiento de su calidad de vida?

Si

No

62. ¿Considera que desde la implementación del teletrabajo su motivación laboral aumento?

Si

No

63. Por último ¿Cómo evalúa su experiencia durante el tiempo que lleva trabajando en la modalidad de teletrabajo?

Excelente

Buena

Regular

Mala

## **B. Anexo. Instrumento de caracterización teletrabajo validado (colaborador).**

1. ¿En qué estrato socioeconómico vive usted?

1

2

3

4

5

6

2. ¿Con quién vive usted?

Familia

Amigos

Conocidos

Solo

3. ¿Cuál considera que es la principal razón que tuvo la organización donde usted labora, para implementar la modalidad de teletrabajo? De las siguientes opciones, seleccione la que más se ajuste a su criterio.

Reducción de costos operacionales

Contribución al medio ambiente

Falta de espacio físico

Incrementa la productividad

Mejora en el bienestar en los empleados

4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la modalidad de teletrabajo?

0 a 12 meses

12 meses a 24 meses

24 meses a 36 meses

36 meses a 48 meses

Más de 48 meses

5. De acuerdo con el libro blanco: el ABC del Teletrabajo en Colombia, que busca facilitar la adopción de esta modalidad de trabajo, seleccione una de las modalidades de teletrabajo que aplica en su caso:

Autónomo (desde cualquier lugar elegido por el empleado)

Suplementario (alterna sus tareas entre la casa y el lugar de trabajo)

Móvil (utiliza dispositivo móvil para hacer las actividades y no tiene un lugar definido para ejecutar su trabajo)

- 
6. Previo a la ejecución de actividades en la modalidad de teletrabajo, ¿Le fue realizada alguna inspección del puesto de trabajo en su casa?

Si

No

7. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa ¿Cómo califica la revisión y/o información entregada en el momento de la visita?

Excelente

Buena

Regular

Mala

No Aplica

8. ¿Cómo califica los métodos de control que la organización ha establecido para medir el desempeño de los trabajadores en la modalidad de teletrabajo?

Excelente

Buena

Regular

Mala

9. ¿Considera que el salario que recibe mensualmente por su labor, es acorde con las actividades que realiza en su organización bajo la modalidad de teletrabajo?

Si

No

10. ¿Genera algún tipo de eficiencia financiera al estar trabajando en la modalidad de teletrabajo?

Si

No

11. Al empezar a trabajar en la modalidad de teletrabajo debido a la pandemia del COVID-19, pudo iniciar o aumentar la actividad deportiva que realiza a:

No la aumentó, ni la inició

Una vez a la semana

Dos veces a la semana

Tres veces a la semana

Día de por medio

Todos los días

12. ¿Realiza pausas activas en su jornada laboral en los días de teletrabajo?

Siempre

Frecuentemente

Alguna vez

Ocasionalmente

Nunca

13. Antes de la pandemia del COVID-19, ¿Cuántas veces por semana (en promedio) realizaba salidas de su casa con motivos diferentes al trabajo?

Una vez a la semana

Dos veces a la semana

Tres veces a la semana

Día de por medio

Todos los días

14. Antes de la pandemia del COVID-19, al desplazarse a su lugar de trabajo para realizar trabajo presencial, ¿Qué tipo de transporte empleaba?

Vehículo particular

Motocicleta

Bicicleta

Camina

Transporte publico

Otra: \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

15. ¿Qué tipo de conexión de telecomunicaciones emplea durante su actividad laboral en la modalidad de teletrabajo?

Canal de banda ancha y línea telefónica

Canal de banda ancha y plan de telefonía móvil

16. ¿Qué dispositivos utiliza para el desarrollo de sus actividades laborales en la modalidad de teletrabajo?

Computador portátil y teléfono fijo

Computador portátil y teléfono móvil

Computador portátil, teléfono móvil, softphone y escritorio virtual

17. Del siguiente listado, seleccione la opción que más se ajusta a las herramientas que usted utiliza para el desarrollo de sus actividades laborales en modalidad de teletrabajo:

Correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento y sistemas de colaboración.

Correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento, sistemas de colaboración, sistema de comunicaciones unificadas y sistemas de flujo de trabajo.

Correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento, sistemas de colaboración, sistema de comunicaciones unificadas, sistemas de flujo de trabajo y redes sociales empresariales.

18. ¿Qué mecanismos de seguridad utiliza la organización para el manejo de la información en la modalidad de teletrabajo?

VPN

Intranet (con equipo de telecomunicaciones / seguridad instalado por la organización)

Ninguno

19. ¿Tiene acompañamiento constante por parte del personal del área de seguridad en el trabajo, mientras está en modalidad de teletrabajo?

Si

No

20. ¿La organización para la que usted trabaja le facilita servicio de acompañamiento psicológico durante la modalidad de teletrabajo, en caso de ser requerido?

Si

No

21. ¿Recibe algún tipo de beneficio o incentivo adicional al salario, debido a su condición de teletrabajador?

Si

No

22. ¿Tiene conocimiento de la legislación básica colombiana que regula el teletrabajo?

Si

No

23. ¿Tiene conocimiento de los cambios que debe realizar la organización a la afiliación al sistema de riesgos laborales como teletrabajador?

Si

No

24. ¿Ha recibido algún tipo de asistencia presencial o virtual (boletines, instructivos, webinar u otros medios digitales) por parte de la ARL durante el tiempo que ha trabajado como teletrabajador?

Si

No

25. Seleccione la habilidad que considera más importante para desarrollar el teletrabajo

Comunicación

Iniciativa

Compromiso

Constancia

Disciplina

Responsabilidad

Organización

Otra: \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

26. ¿Según su experiencia, ha tenido dificultades para adaptarse al modelo de teletrabajo?

Si

No

27. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, ¿Qué tipo de dificultad ha tenido?

Tecnológica

Social

Económica

No Aplica

Otra: \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

28. Si ha tenido dificultades trabajando en la modalidad de teletrabajo, ¿quién ha proporcionado los medios para dar solución a esta situación?

Organización

Empleado

Organización y empleado

No ha tenido solución

29. ¿Al pasar a trabajar a la modalidad de teletrabajo, la organización ha tomado más tiempo en dar solución a las solicitudes administrativas y operativas que usted tiene como teletrabajador?

Si

No

30. ¿La organización para la cual usted trabaja, presentó algún tipo de inconveniente que afectó su productividad al momento de implementar la modalidad de teletrabajo?

Si

No

31. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que limitan la aplicación de la modalidad del teletrabajo?

Adaptación inicial

Perdida de relación con sus compañeros

Problemas con el servicio de Internet

Inestabilidad emocional

Pérdida de orientación a los resultados

Todas las anteriores

Otra: \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

32. ¿Ha logrado mantener mayor atención en sus responsabilidades laborales bajo la modalidad de teletrabajo?

Si

No

33. ¿Tiene claridad del funcionamiento y las características de la modalidad de teletrabajo?

Si

No

34. ¿Considera que la comunicación Organización – Teletrabajador tiene canales seguros para el uso y transmisión de la información?

Si

No

35. Considera usted que, con la implementación del teletrabajo, la eficiencia organizacional de la organización:

Aumentó

Permanece igual

Disminuyó

36. La facilidad y/o fluidez de la comunicación con la organización y sus miembros bajo la modalidad del teletrabajo:

Ha mejorado

Permanece igual

Ha empeorado

37. ¿Cuál de las siguientes opciones considera la característica más relevante al trabajar bajo la modalidad del teletrabajo? Puede seleccionar más de una opción.

Aporte al medio ambiente por el no uso de transporte particular o público

Mejor calidad de vida

Optimización de costos personales y familiares

Otra: \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

38. ¿Considera que, trabajando bajo la modalidad de teletrabajo, puede encontrar oportunidades de incrementar el desarrollo de habilidades, aptitudes y actualización en conocimientos?

Si

No

39. ¿Su labor como teletrabajador es evaluada y retroalimentada por su jefe inmediato como parte de la evaluación de desempeño que realiza su organización?

Si

No

40. ¿Su entorno familiar ha sido favorecido desde que empezó a trabajar en la modalidad de teletrabajo?

Si

No

41. Antes de la pandemia del COVID-19, ¿El ahorro de tiempo en desplazamientos hacia su lugar de trabajo, lo dedicaba a compartir espacios en familia?

Si

No

42. ¿Considera que la organización donde usted trabaja aporta a la sostenibilidad del país incentivando la modalidad de teletrabajo?

Si

No

43. ¿Trabajar bajo la modalidad de teletrabajo cumple con sus expectativas profesionales y personales?

Si

No

44. ¿Cuál de los siguientes beneficios generales del teletrabajo, considera que se han evidenciado en su organización?

Mayor productividad

Ahorro en el costo operativo

Reducción en las ausencias laborales por enfermedad

Menor rotación de personal

Ninguna

Otra: \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

45. ¿Qué ventajas le ha proporcionado trabajar bajo la modalidad de teletrabajo?

Conciliación entre la vida familiar y laboral

Flexibilidad en los horarios de trabajo

Ahorro en tiempos de desplazamiento

Mejor estado de salud

Ninguna

Otra: \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

46. De acuerdo con su experiencia, desde que hace teletrabajo considera que la eficiencia en su trabajo:

Ha aumentado

Permanece igual

Ha disminuido

47. Desde su percepción, el estrés durante las jornadas de trabajo en la modalidad de teletrabajo ha:

Aumentado

Permanece igual

Disminuido

48. ¿Se ha sentido aislado de su círculo social en el ámbito personal y profesional por estar trabajando en la modalidad de teletrabajo?

Siempre

Frecuentemente

Alguna vez

Ocasionalmente

Nunca

49. ¿Siente que trabajar en la modalidad de teletrabajo, le trae beneficios para la salud y el desarrollo cognitivo?

Si

No

50. ¿Considera que el teletrabajo aporta al mejoramiento de su calidad de vida?

Si

No

51. ¿Considera que desde que paso a trabajar en la modalidad del teletrabajo su motivación laboral aumentó?

Si

No

52. Por último, ¿Cómo evalúa su experiencia durante el tiempo que lleva trabajando en la modalidad de teletrabajo?

Excelente

Buena

Regular

Mala

## **C. Anexo. Instrumento de caracterización teletrabajo (empleador).**

1. ¿Considera usted que la modalidad de teletrabajo genera eficiencias financieras y administrativas para su organización?

Si

No

2. Si en la pregunta anterior su respuesta fue afirmativa, indique el nivel de eficiencia que usted considera se ha obtenido en la organización

Muy Alta

Alta

Medio Alta

Medio Baja

Baja

Muy Baja

1. De acuerdo con la experiencia en la modalidad de teletrabajo que ha tenido  
¿Considera usted que en su organización se aumenta la productividad?

Si

No

2. Si en la pregunta anterior su respuesta fue afirmativa, indique el nivel de productividad que se ha obtenido en su organización

Muy Alta

Alta

Medio Alta

Medio Baja

Baja

Muy Baja

3. De acuerdo con la experiencia en la implementación de la modalidad de teletrabajo en su organización, ¿ Se ha comprobado el aumento de la rentabilidad gracias a esta modalidad de trabajo (eficiencia, ahorro en costos y gastos)?

Si

No

4. Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, por favor indique el nivel de rentabilidad que ha obtenido su organización

---

Muy Alta

Alta

Medio Alta

Medio Baja

Baja

Muy Baja

5. De acuerdo con la experiencia que ha tenido su organización, para los colaboradores que están en modalidad de teletrabajo, la calidad de vida

Ha mejorado

Permanece igual

Ha Disminuido

6. ¿Considera usted que su organización, al implementar la modalidad del teletrabajo, contribuye a mejorar la calidad del medio ambiente?

Si

No

7. ¿Cree usted como empleador, que el teletrabajo como factor de la cultura organizacional ayuda al mejoramiento psicosocial?

175 Condiciones sociales, económicas y ambientales que  
intervienen en la aplicación de un modelo de teletrabajo en  
las organizaciones colombianas del siglo XXI

---



Si

No

8. Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, por favor indique el nivel de mejoramiento psicosocial que se ha presentado en su organización.

Muy Alto

Alto

Medio Alto

Medio bajo

Bajo

Muy Bajo

## D. Anexo. Resultados y análisis del Instrumento para la caracterización de la modalidad de teletrabajo (colaboradores).

La aplicación del instrumento para la caracterización de la modalidad de teletrabajo en las organizaciones colombianas del siglo XXI, tuvo como resultado la respuesta de 149 colaboradores de organizaciones en diferentes sectores, educación (47 encuestados), tecnología (47 encuestados), financiero (11 encuestados), medios de comunicación (23 encuestados) y otros sectores (21 encuestados).

### Pregunta 1.



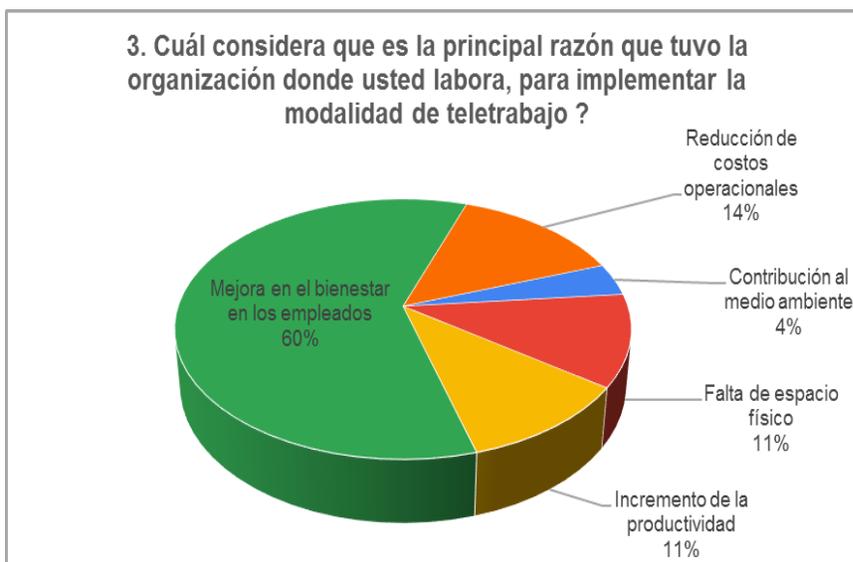
### Análisis:

En Colombia los estratos socioeconómicos en los que se pueden clasificar las viviendas y/o los predios son 6, denominados así: 1. Bajo-bajo, 2. Bajo, 3. Medio-bajo, 4. Medio, 5. Medio-alto y 6. Alto.

En el desarrollo de la encuesta el 48% de los encuestados corresponden al estrato 4, el 27% al estrato 3, el 17% al estrato 5, el 6% al estrato 6 y solo un 2% al estrato 2.

**Pregunta 2.****Análisis:**

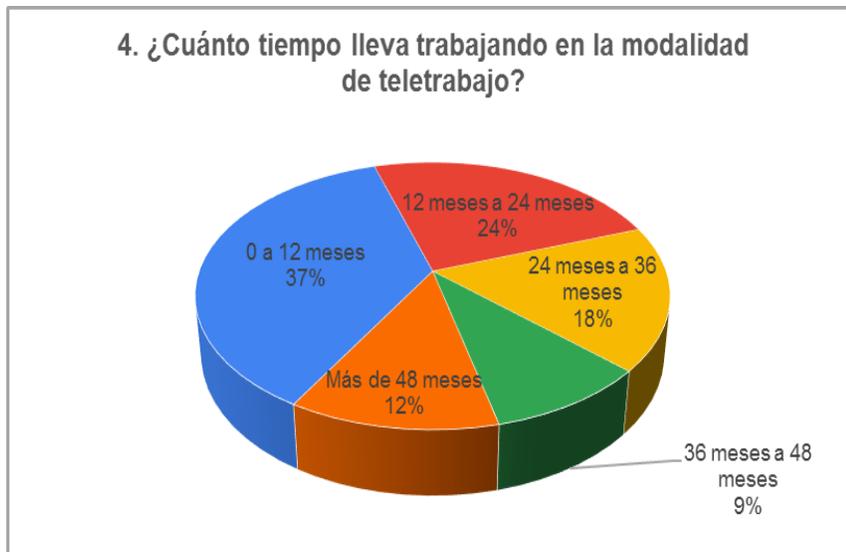
De los 149 encuestados el 82% vive con familiares, 15% viven solos, 2% con amigos y un 1% con conocidos.

**Pregunta 3.**

**Análisis:**

Las personas evaluadas en modalidad de teletrabajo dieron a conocer los motivos por los cuales las empresas decidieron contratarlos en esta modalidad, el 60% indican que se implementa esta modalidad por el bienestar de los empleados, el 14% por la reducción de los costos operacionales, el 11% por la falta del espacio físico y por el incremento en la productividad, solo un 4% indica que es para contribuir al medio ambiente.

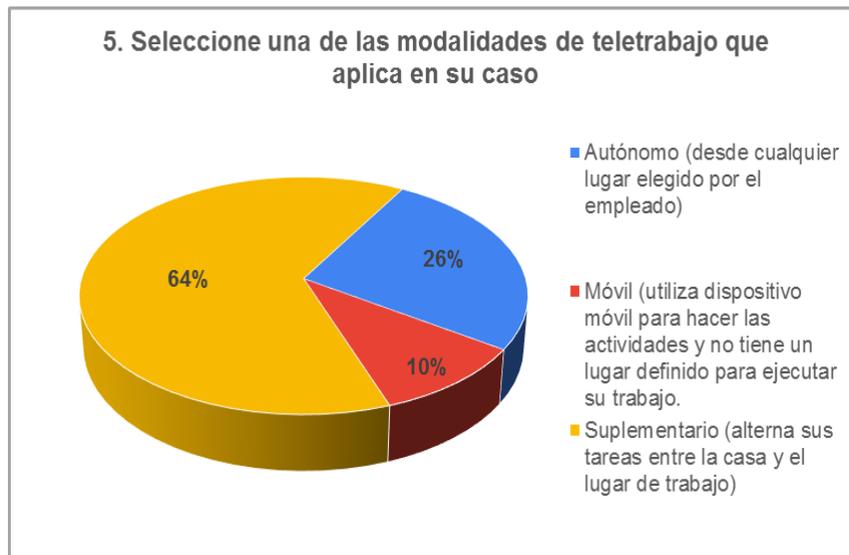
**Pregunta 4.**



**Análisis:**

En la modalidad del teletrabajo se establecieron rangos de tiempo en los que se lleva trabajando los encuestados en esta modalidad en donde el 37% llevan de 0 a 12 meses, el 24% llevan de 12 a 24 meses, 18% de 24 a 36 meses, 9% de 36 a 48 meses y un 12% más de 48 meses.

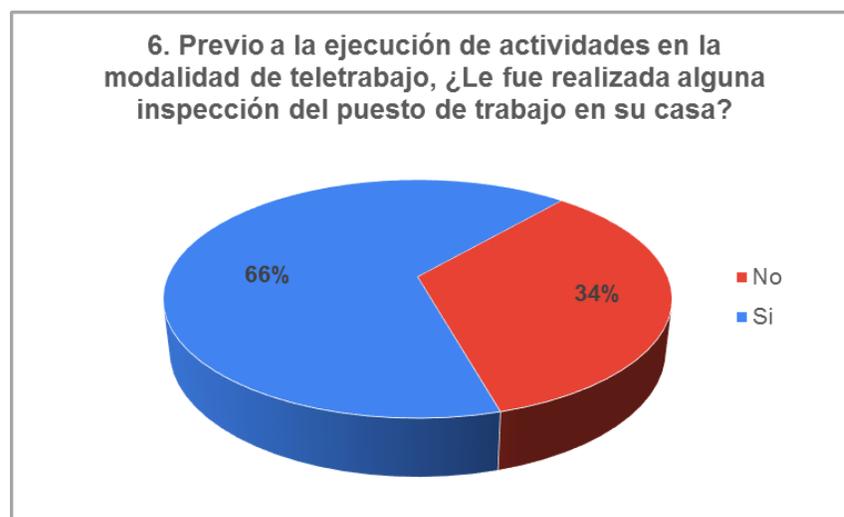
### Pregunta 5.



### Análisis:

El 64% de los encuestados alternan sus tareas entre la casa y el lugar de trabajo, el 26% trabaja en el lugar elegido por el empleado y sólo el 10% utilizan el móvil para hacer sus actividades sin tener un lugar definido para ejecutar el trabajo.

### Pregunta 6.



**Análisis:**

El 66% de los encuestados tuvieron la visita de inspección del puesto de trabajo en sus casas, para verificar que se cumplan los requisitos de seguridad en el trabajo, al 34% restante no le realizaron esta visita.

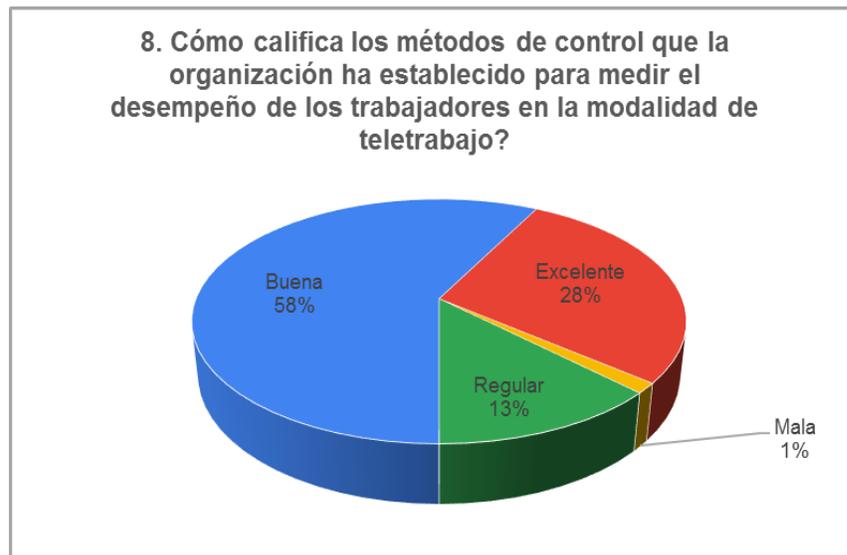
**Pregunta 7.**



**Análisis:**

Dentro de la revisión e información obtenida en la visita de la pregunta anterior, los encuestados califican dicha visita excelente 44%, buena 24%, regular 2% y el 30% indica que no aplica, dando como resultado que no se realizó la visita de inspección.

### Pregunta 8.



### Análisis:

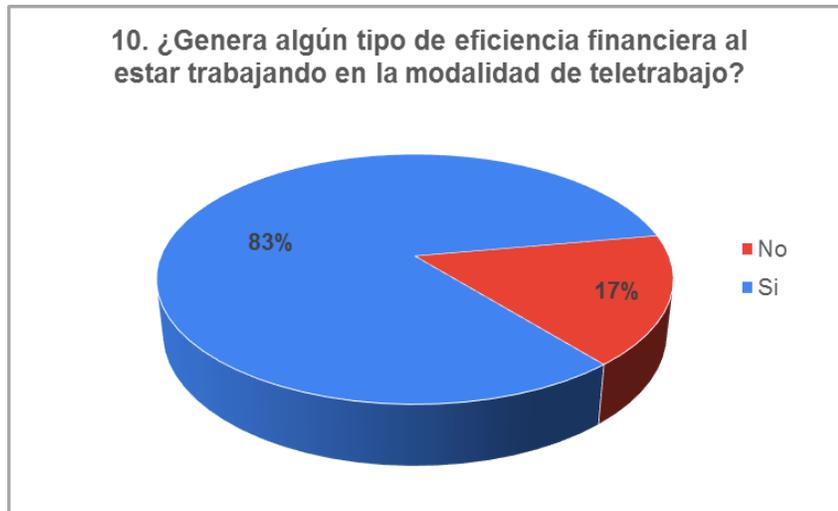
Dentro de la metodología desarrollada en cada una de las organizaciones para evaluar y controlar el desempeño de sus colaboradores, el 58% de los encuestados han contestado que son buenos, el 28% excelente, el 13% regular y el 1% manifestó que el control es malo.

### Pregunta 9.



**Análisis:**

A la pregunta si considera que recibe un salario justo el 73% de los encuestados afirma que si y un 27% no se encuentra conforme.

**Pregunta 10.****Análisis:**

El 83% de los encuestados manifiesta obtener eficiencia financiera al estar en la modalidad del teletrabajo y el 17% indica no tenerla.

### Pregunta 11.



### Análisis:

El 52% de los encuestados no aumento ni inicio una actividad deportiva al pasar a la modalidad de teletrabajo, el 17% lo inicio a realizar 3 veces por semana, el 8% la inicio a realizar todos los días, el 7% inicio una vez por semana y por último el 8% indico que dedico 2 veces por semana tiempo a realizar actividad deportiva.

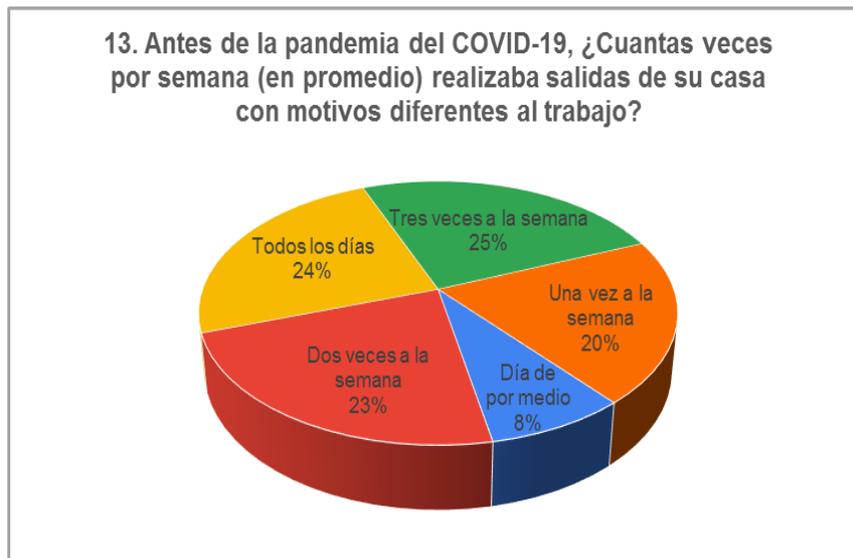
### Pregunta 12.



**Análisis:**

El 28% de los encuestados realiza pausas activas frecuentemente, otro 28% ocasionalmente, el 25% algunas veces, un 5% nunca, y solo un 14% dedica siempre tiempo a las pausas activas.

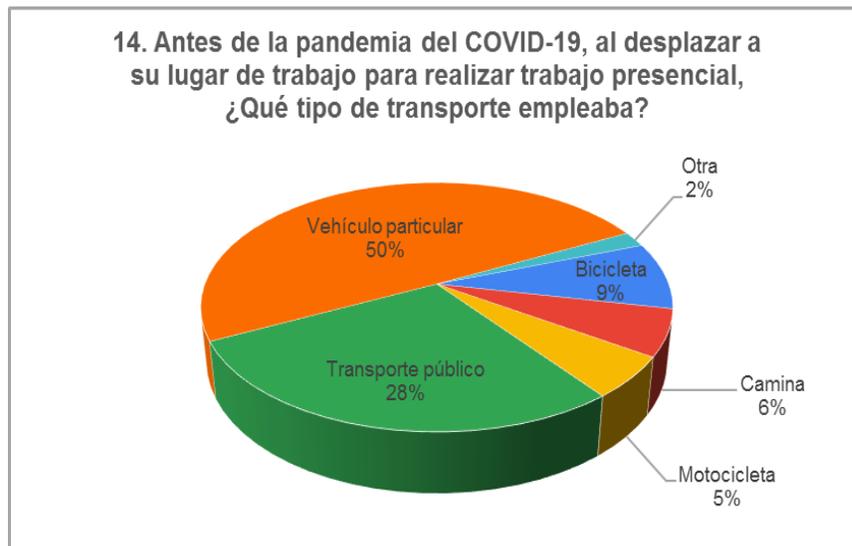
**Pregunta 13.**



**Análisis:**

Frente a la pregunta, si realizan salidas de su casa con motivos diferentes al trabajo, los encuestados indicaron, el 25% lo realiza tres veces por semana, un 20% una vez por semana, el 8% día de por medio, el 23% dos veces por semana y el 24% realiza salidas diarias por motivos diferentes al trabajo.

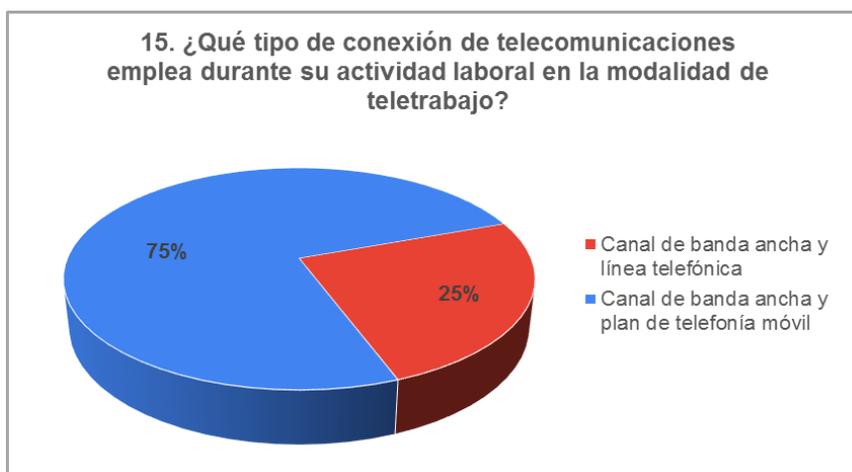
#### Pregunta 14.



#### Análisis:

A la pregunta, qué tipo de transporte empleaba para desplazarse al trabajo antes de la pandemia del COVID-19, los encuestados respondieron en un 50% que usa vehículo particular, el 28% transporte público, el 9% bicicleta y un 5% motocicleta.

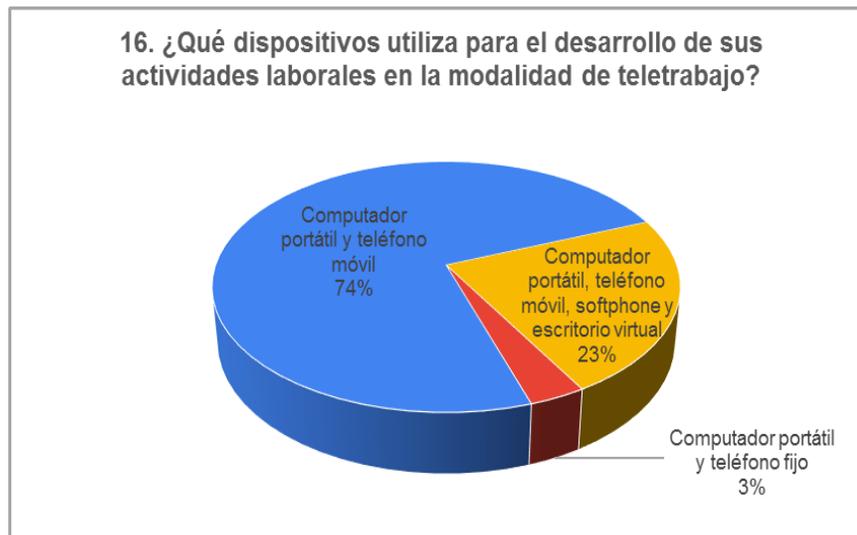
#### Pregunta 15.



**Análisis:**

El 75% de los encuestados indican que emplean canal banda ancha y plan de telefonía móvil como conexión de telecomunicaciones, solo el 25% respondió banda ancha y línea telefónica.

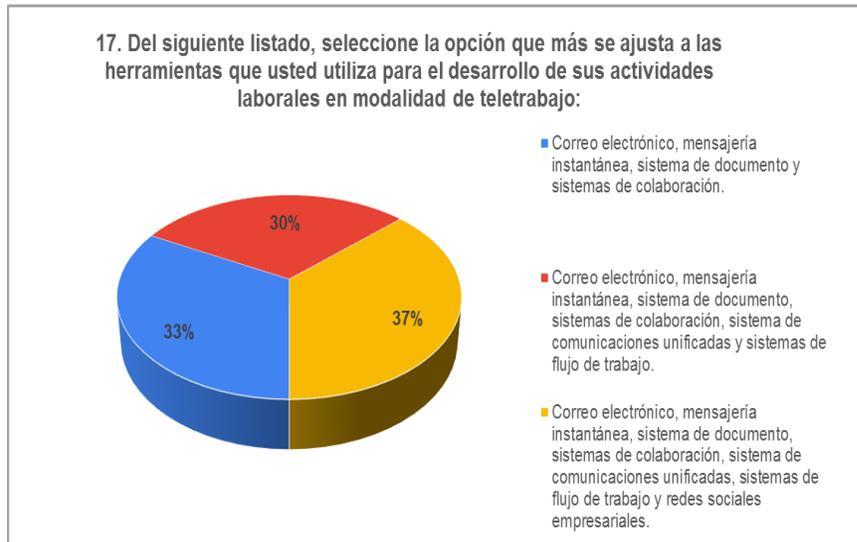
**Pregunta 16.**



**Análisis:**

Frente a la pregunta, ¿qué dispositivo utiliza para el desarrollo de sus actividades laborales en la modalidad de teletrabajo?, los encuestados respondieron en un 75% computador portátil y teléfono móvil, un 23% computador portátil, teléfono móvil, softphone, escritorio virtual, y el 3% computador portátil y teléfono fijo.

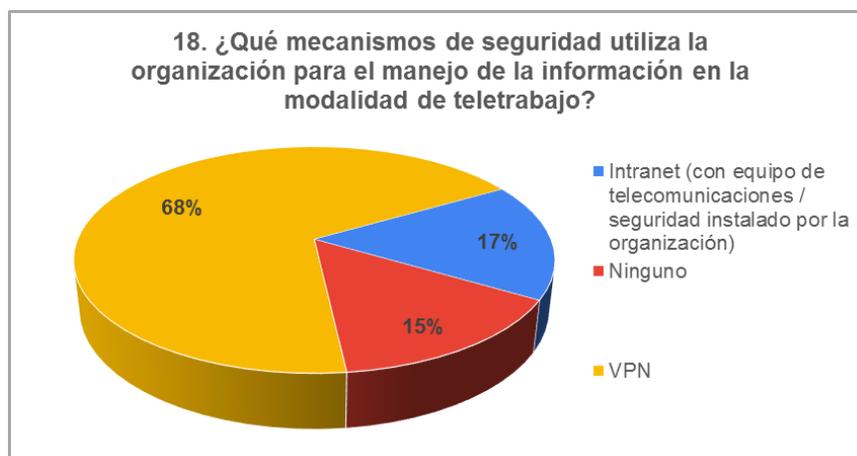
### Pregunta 17.



### Análisis:

Respecto a esta pregunta, el 37% utiliza correo electrónico, mensajería instantánea, sistemas de documento, sistemas de colaboración, sistemas de comunicaciones unificadas, sistemas de flujo de trabajo y redes sociales empresariales, el 33% utilizada todo lo anterior con excepción de redes sociales empresariales y un 30% utiliza correo electrónico, mensajería instantánea, sistema de documento y sistemas de colaboración.

### Pregunta 18.



**Análisis:**

El 68% de los encuestados utiliza VPN (Virtual Private Network), el 17% usa Intranet (seguridad instalada por la organización) y el 15% no utiliza ningún mecanismo de seguridad.

**Pregunta 19.**



**Análisis:**

Frente a la pregunta, ¿tiene acompañamiento constante por parte del personal de área de seguridad en el trabajo, mientras esta en modalidad de teletrabajo?. El 57% de los encuestados indica tener acompañamiento y el 43% no tiene acompañamiento.

**Pregunta 20.**



**Análisis:**

El 74% de los encuestados indica tener acompañamiento psicológico, el 26% indica no contar con acompañamiento psicológico.

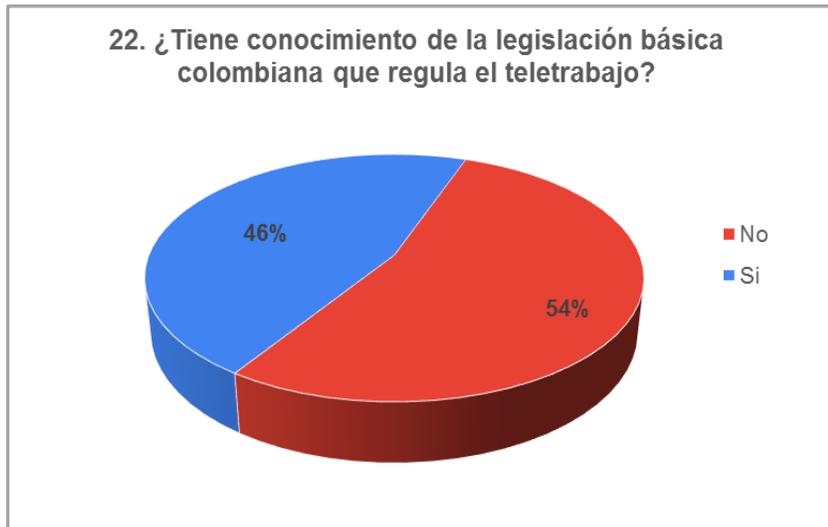
**Pregunta 21.**



**Análisis:**

Del total de los encuestados el 61% si recibe incentivos adicionales, el 39% no.

**Pregunta 22.**



**Análisis:**

Respecto a este cuestionamiento, el 54% no conoce la legislación básica que regula el teletrabajo, el 46% si la conoce.

**Pregunta 23.**



**Análisis:**

El 50% de los encuestados conoce los cambios que deben realizar por parte de la organización frente a la afiliación a ARL al pasar a la modalidad del teletrabajo y el 50% restante no las conoce.

**Pregunta 24.**



**Análisis:**

Del 100% de los encuestados, el 59% ha recibido asistencia virtual o presencial por parte de la ARL durante el tiempo que ha trabajado en la modalidad de teletrabajo y el 41% no lo ha recibido.

**Pregunta 25.**



**Análisis:**

Según los encuestados, el 40% indica que la disciplina es la habilidad más importante en teletrabajo, el 25% la responsabilidad, el 13% la comunicación, el 11% la organización, el 9% el compromiso y por último el 2% la constancia.

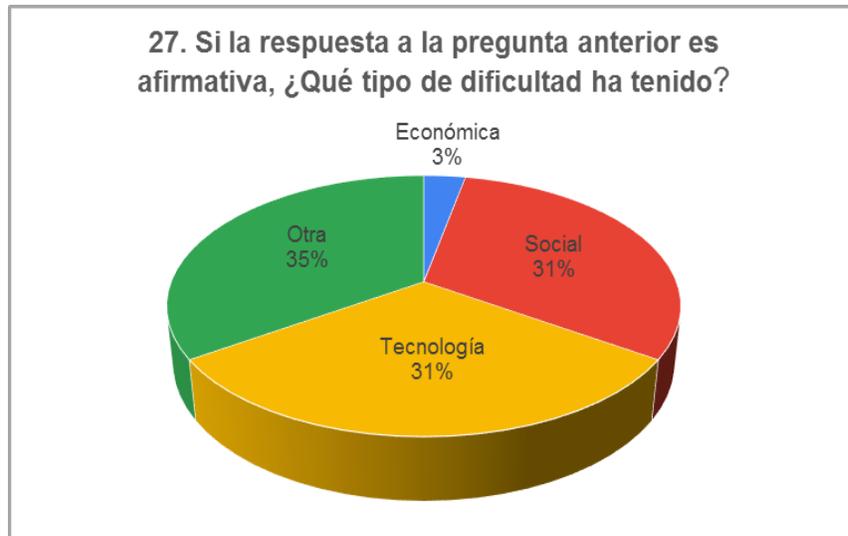
**Pregunta 26.**



**Análisis:**

El 86% de la población encuestada no ha tenido dificultad para adaptarse al modelo de teletrabajo, el 14% si ha tenido dificultades.

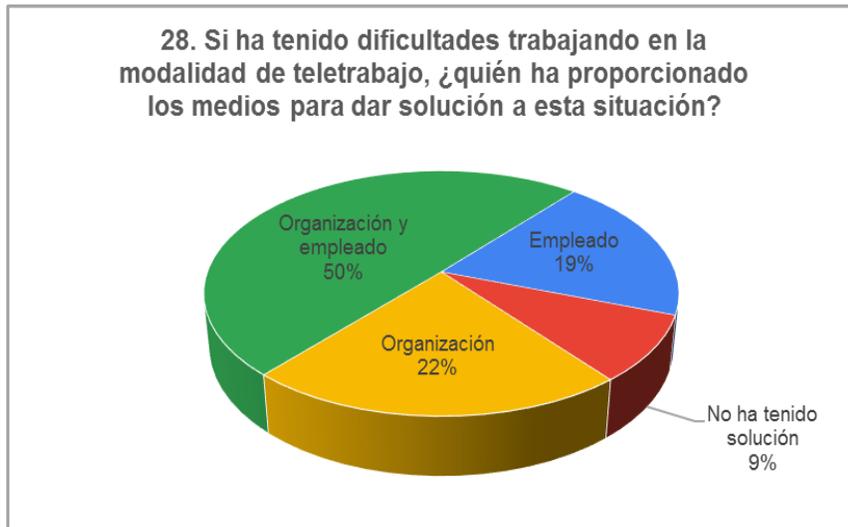
**Pregunta 27.**



**Análisis:**

Para los encuestados el tipo de dificultad que han tenido, 31% ha sido la tecnología y aspectos sociales, 3% la parte económica y 35% otras razones.

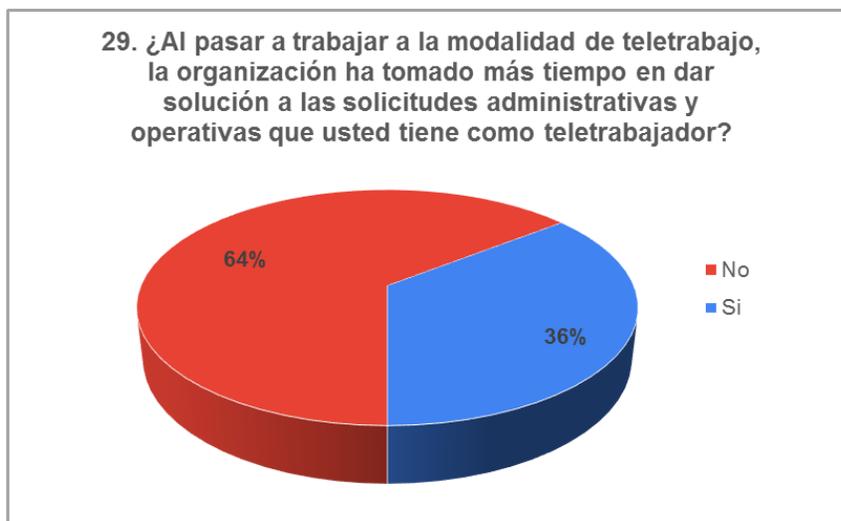
**Pregunta 28.**



**Análisis:**

La organización y el empleado han aportado 50% de los medios para dar soluciones a las dificultades en teletrabajo, el 22% indica que la organización aporta las soluciones, el 19% solo el empleado y solo el 9% no ha tenido solución a las dificultades.

**Pregunta 29.**



**Análisis:**

El 64% de los encuestados indica que la organización no ha tomado más tiempo en dar solución a las solicitudes administrativas y operativas al trabajar como teletrabajador, el 36% opina que si ha tomado más tiempo la organización en dar solución a las solicitudes administrativas y operativas al trabajar como teletrabajador .

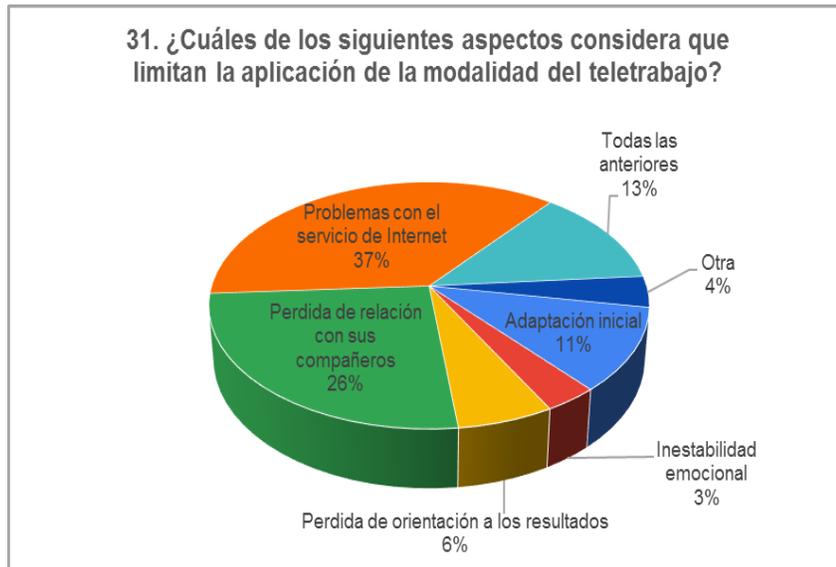
**Pregunta 30.**



**Análisis:**

Para el 91% de los encuestados la organización no tuvo inconvenientes que afectaron la productividad al momento de la implementación del teletrabajo, para el 9% restante si se presentaron inconvenientes.

**Pregunta 31.**



**Análisis:**

El 37% indica el servicio de internet limita la aplicación de la modalidad del teletrabajo, el 26% indica la pérdida de la relación con sus compañeros, el 6% la pérdida de orientación a los resultados, un 3% a la inestabilidad emocional y un 13% indica que todos los aspectos anteriores limitan la aplicación de la modalidad de teletrabajo.

**Pregunta 32.**



**Análisis:**

En el desarrollo de la encuesta el 83% de los encuestados afirma mantener mayor atención en sus responsabilidades laborales bajo la modalidad de teletrabajo, el 17% no logra mantener atención en sus responsabilidades laborales bajo esta modalidad.

**Pregunta 33.**



**Análisis:**

El 84% de los encuestados tienen claridad sobre el funcionamiento y las características del teletrabajo, el 16% no lo tiene claridad.

**Pregunta 34.**



**Análisis:**

El 88% de los encuestados, consideran que la organización - teletrabajador tiene canales seguros para el uso y transmisión de la información, el 12% restante consideran que no se tienen.

**Pregunta 35.**



**Análisis:**

El 58% de los encuestados indican que con la implementación del teletrabajo aumento la eficiencia organizacional, el 31% indica que permanece igual y el 11% afirma que disminuyo.

**Pregunta 36.**



**Análisis:**

El 52% de los encuestados indica que la comunicación con la organización y sus miembros en teletrabajo permanece igual, el 30% considera que ha mejorado, y un 15% indica que empeoro.

**Pregunta 37.**



**Análisis:**

En desarrollo de la encuesta el 66% de los participantes consideran que se mejora la calidad de vida al trabajar en la modalidad de teletrabajo, el 21% indica que se han optimizado los costos personales y familiares y un 11% sostiene que se hace un aporte al medio ambiente por no usar transporte particular o público.

**Pregunta 38.**



**Análisis:**

El 84% del total de los encuestados, afirman incrementar sus habilidades, aptitudes y actualización de conocimientos, solamente el 16% no lo considera .

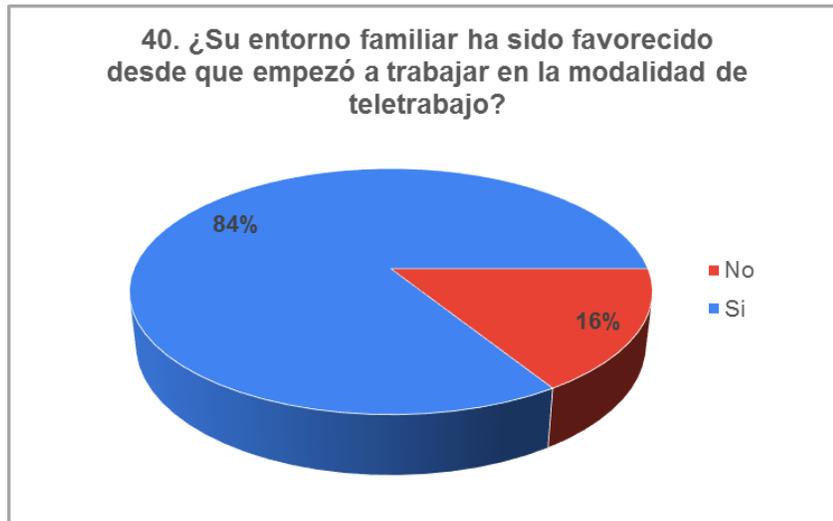
**Pregunta 39.**



**Análisis:**

El 66% de los participantes consideran que su jefe inmediato evalúa y retroalimenta su labor como teletrabajador, el 34% no lo considera así.

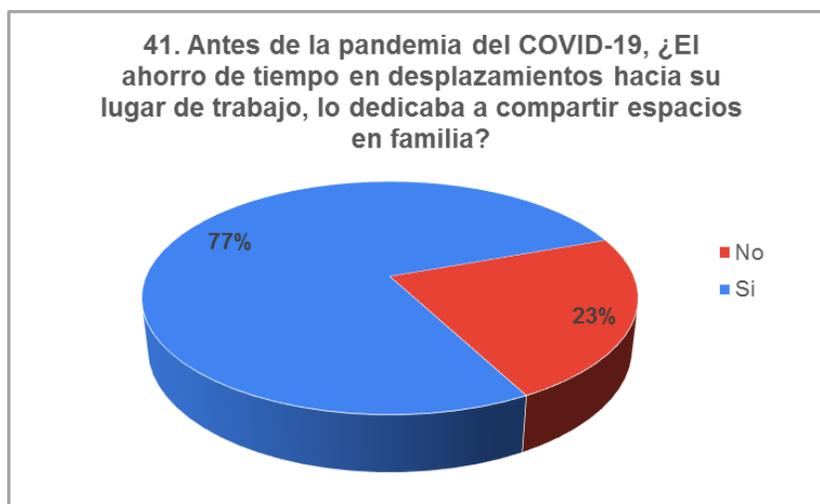
**Pregunta 40.**



**Análisis:**

El 84% de los encuestados consideran que se han favorecido desde que empezó a trabajar en la modalidad de teletrabajo, el 16% indica lo contrario.

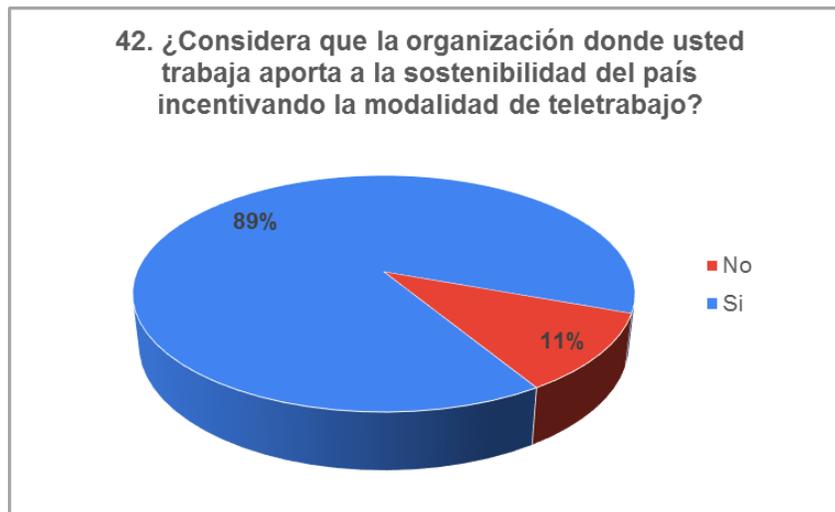
**Pregunta 41.**



**Análisis:**

El 77% de los encuestados indica que antes de la pandemia del COVID-19 el ahorro de tiempo en el desplazamiento hacia su lugar de trabajo lo dedica a compartir con su familia, el 23% indico lo contrario.

**Pregunta 42.**



**Análisis:**

El 89% de los encuestados indica que la organización donde trabaja aporta a la sostenibilidad del país con la modalidad de teletrabajo, el 11% opina lo contrario.

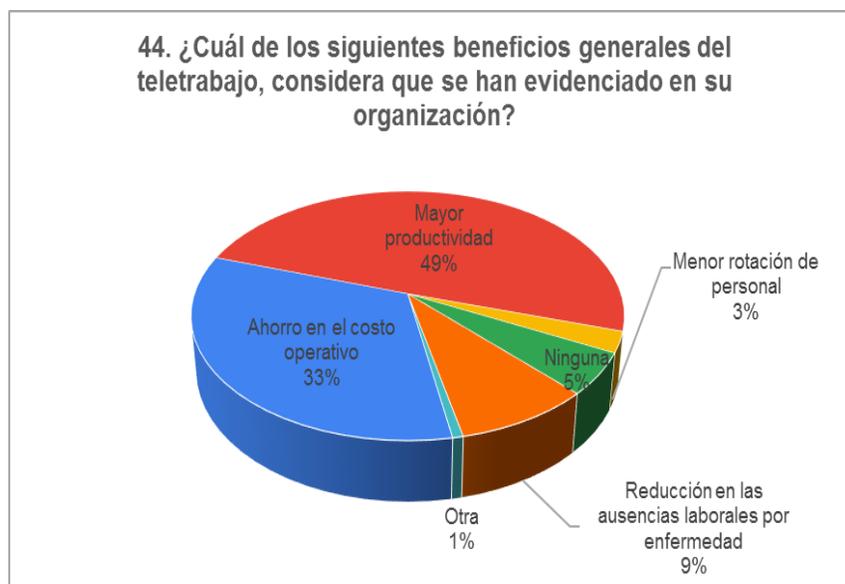
**Pregunta 43.**



**Análisis:**

El 84% de encuestados indica que la modalidad de teletrabajo si cumple con las expectativas profesionales y personales, el restante 16% indica que no las cumple.

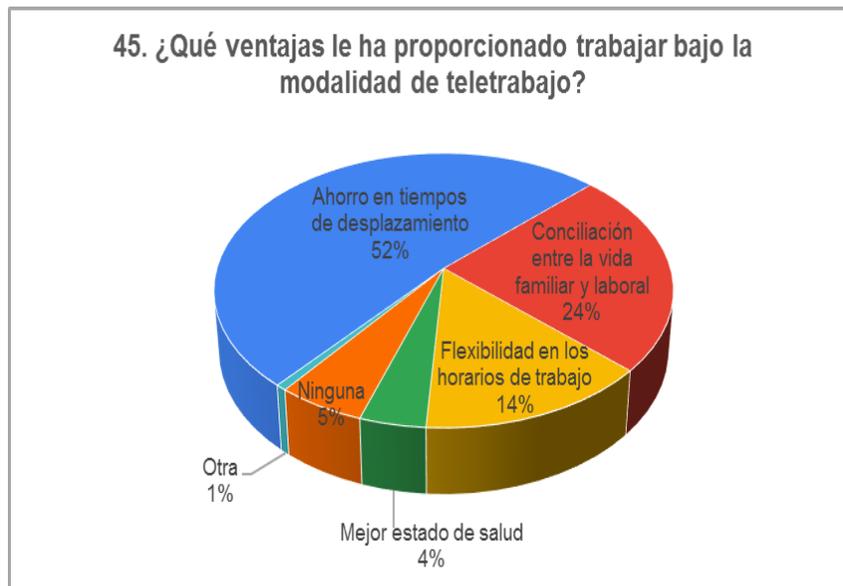
**Pregunta 44.**



**Análisis:**

Según los encuestados los beneficios generales del teletrabajo se pueden clasificar así: mayor productividad 49%, ahorro en el costo operativo 33%, reducción en ausencias laborales 9%, y menor rotación de personal el 3%.

**Pregunta 45.**



**Análisis:**

El 52% de los participantes de la encuesta consideran que las ventajas que proporciona el teletrabajo es en el ahorro en tiempos de desplazamientos, el 24% en la conciliación entre la vida familiar y laboral, el 14% en la flexibilidad en los horarios de trabajo y el 4% indica el mejoramiento del estado de salud.

**Pregunta 46.**



**Análisis:**

El 67% de los encuestados indica haber aumentado la eficiencia en su trabajo, el 30% indica que permanece igual y el 3% indica que ha disminuido.

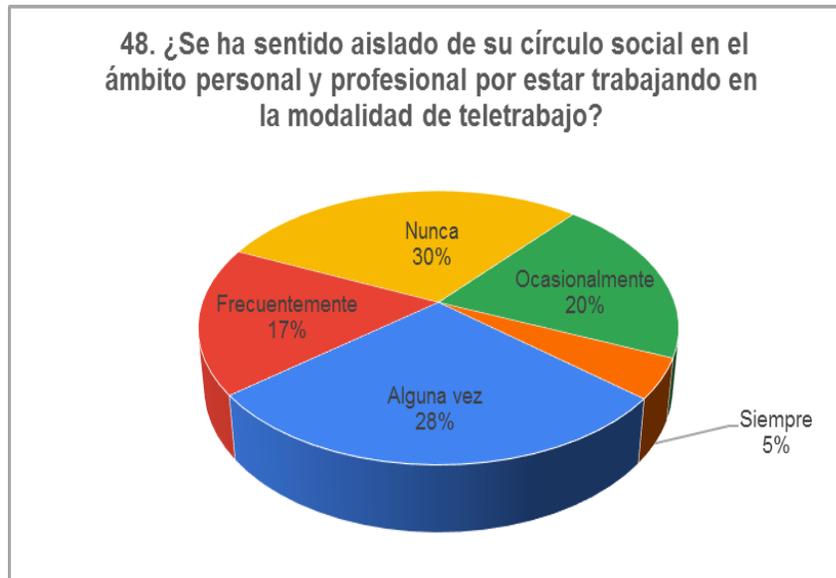
**Pregunta 47.**



**Análisis:**

Los encuestados indican que el estrés durante la jornada de trabajo ha aumentado un 38%, para el 39% de los encuestados sigue igual y para el 20% restante ha disminuido.

**Pregunta 48.**



**Análisis:**

Los resultados de la encuesta reflejan que el 30% no se ha sentido aislado de su círculo social, el 28% alguna vez se siente aislado, el 20% considera que en ocasiones y el 17% afirma que frecuentemente se siente aislado de su círculo social.

**Pregunta 49.**



**Análisis:**

Según los resultados de la encuesta para el 81% de los participantes el teletrabajo trae beneficios para la salud y el desarrollo cognitivo, el 19% restante indican que no.

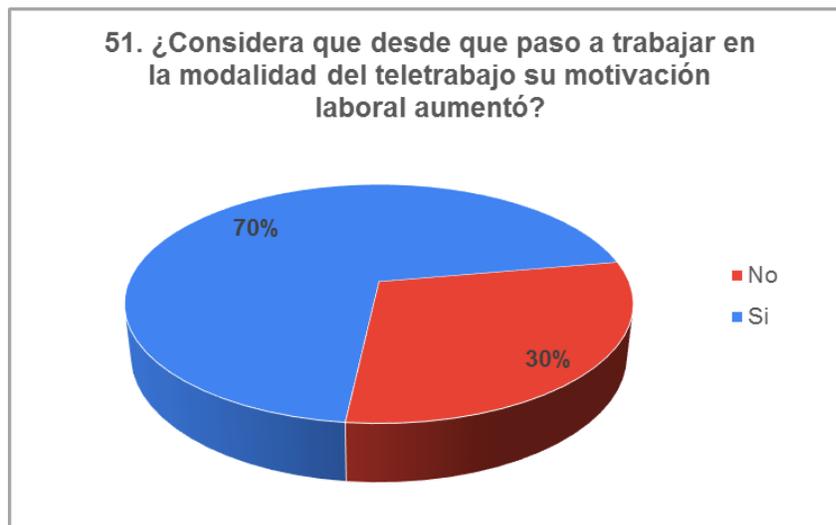
**Pregunta 50.**



**Análisis:**

El 85% de los participantes afirman que el teletrabajo aporta al mejoramiento en la calidad de vida y el 15% restante indica que no aporta al mejoramiento de la calidad de vida.

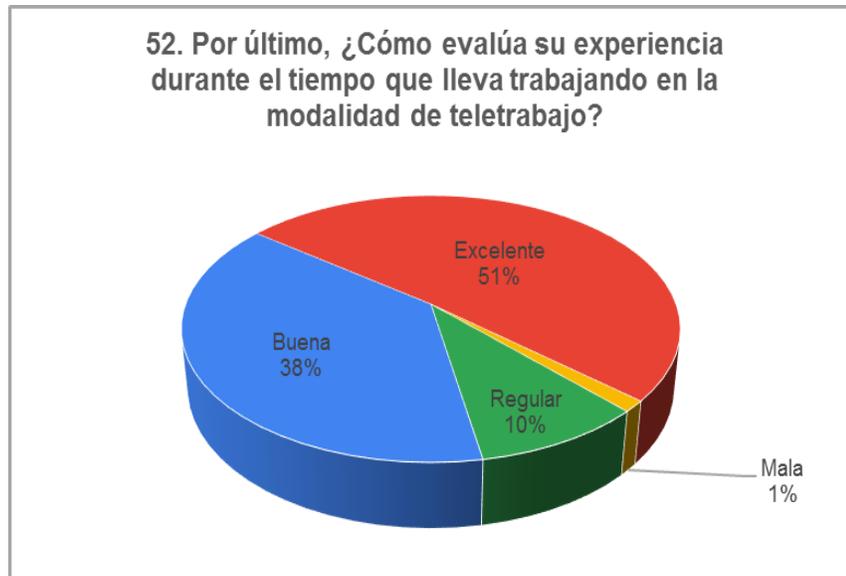
**Pregunta 51.**



**Análisis:**

El 70% de los participantes consideran que el trabajo en la modalidad de teletrabajo aumenta su motivación laboral y el 30% considera lo contrario.

**Pregunta 52.**



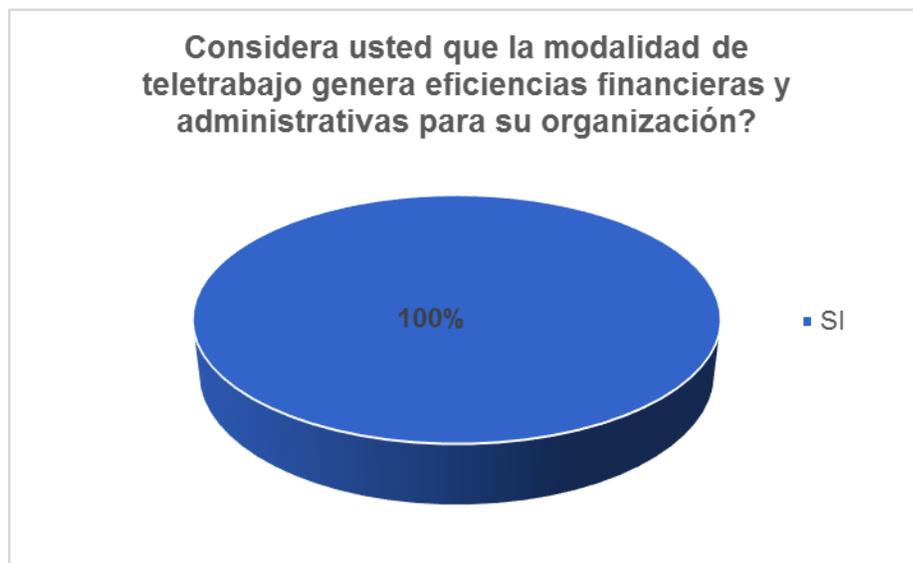
**Análisis:**

Sobre la última pregunta de la encuesta al respecto de la experiencia durante el tiempo que lleva trabajando en la modalidad de teletrabajo el 51% lo considera excelente, el 38% buena, el 10% regular y el 1% mala.

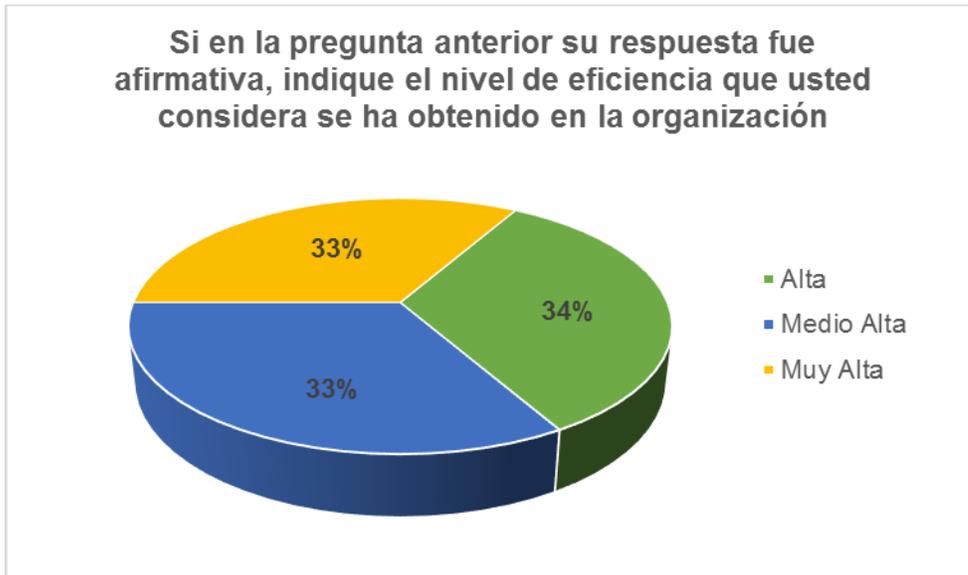
## E. Anexo. Resultados Instrumento para la caracterización de la modalidad de teletrabajo (empleador).

A continuación, se ilustran los resultados de la aplicación de la encuesta a 6 líderes de procesos (Talento Humano, Financiera y Seguridad en el trabajo) de varias organizaciones que fueron objeto de análisis de esta investigación.

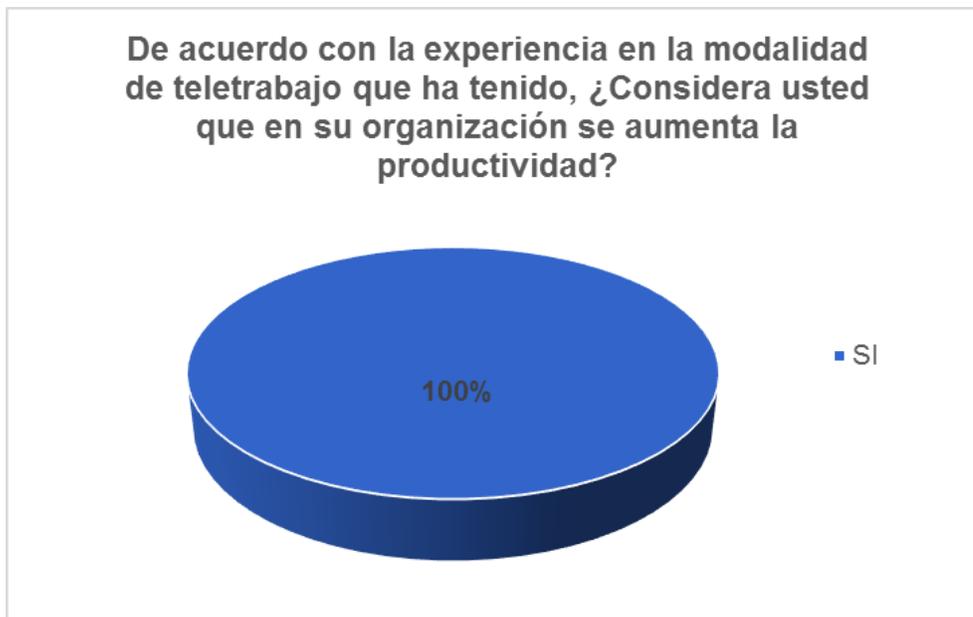
### Pregunta 1.



**Pregunta 2.**

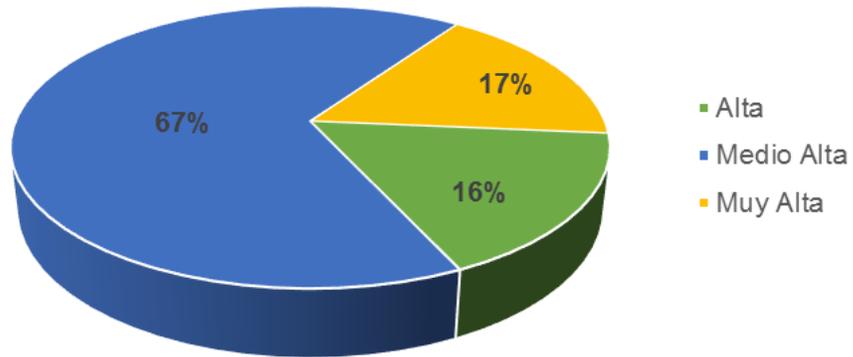


**Pregunta 3.**



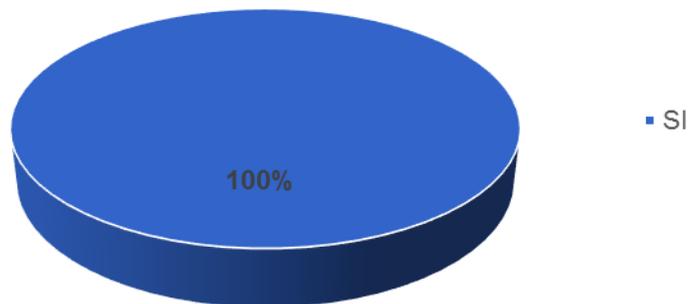
**Pregunta 4.**

Si en la pregunta anterior su respuesta fue afirmativa, indique el nivel de productividad que se ha obtenido en su organización

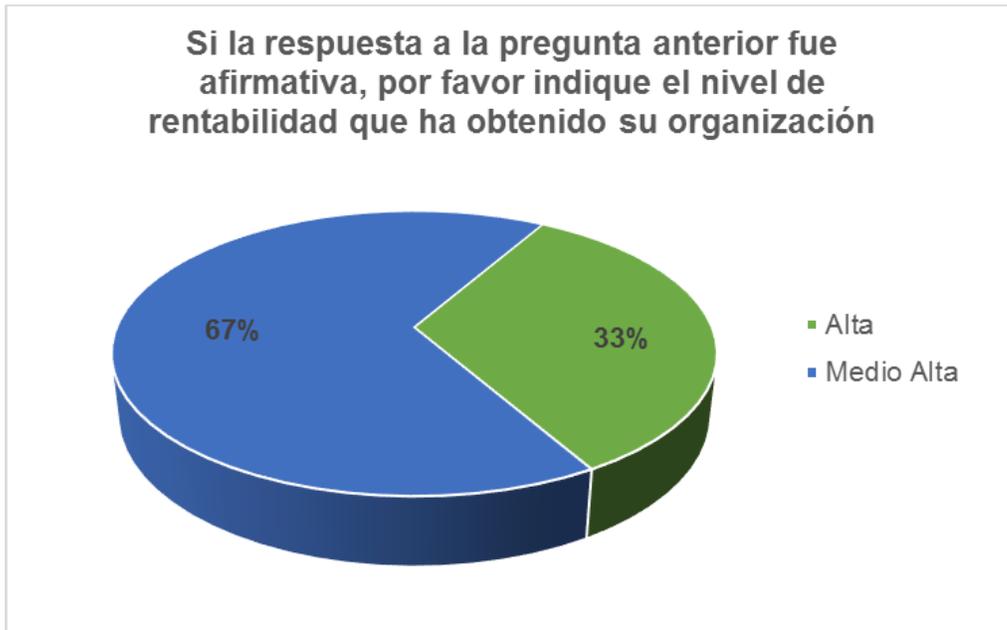


**Pregunta 5.**

De acuerdo con la experiencia en la implementación de la modalidad de teletrabajo en su organización, ¿Se ha comprobado el aumento de la rentabilidad gracias a esta modalidad de trabajo (eficiencia, ahorro en costos y gastos)?



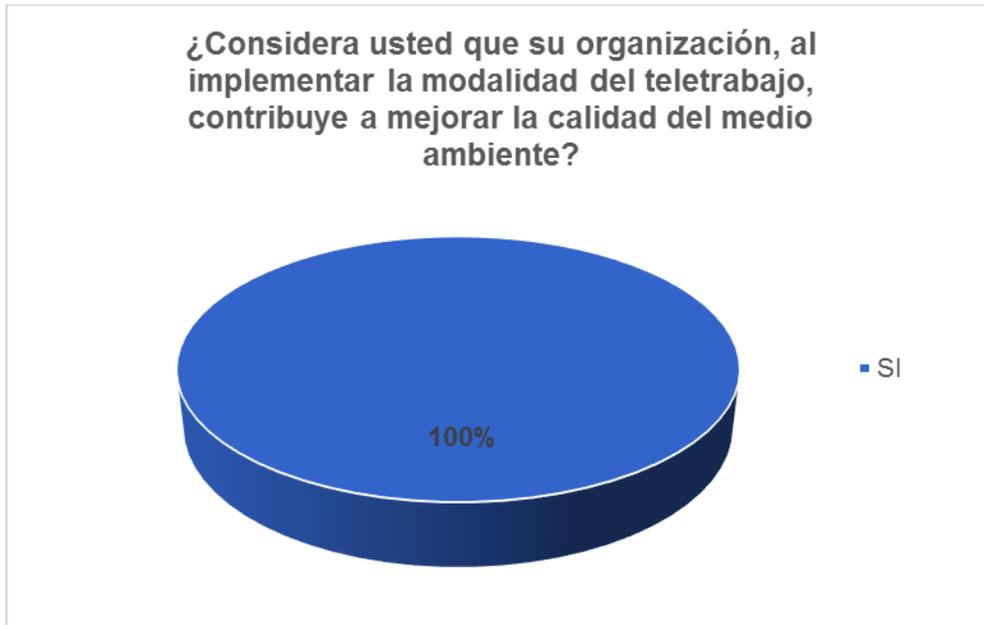
**Pregunta 6.**



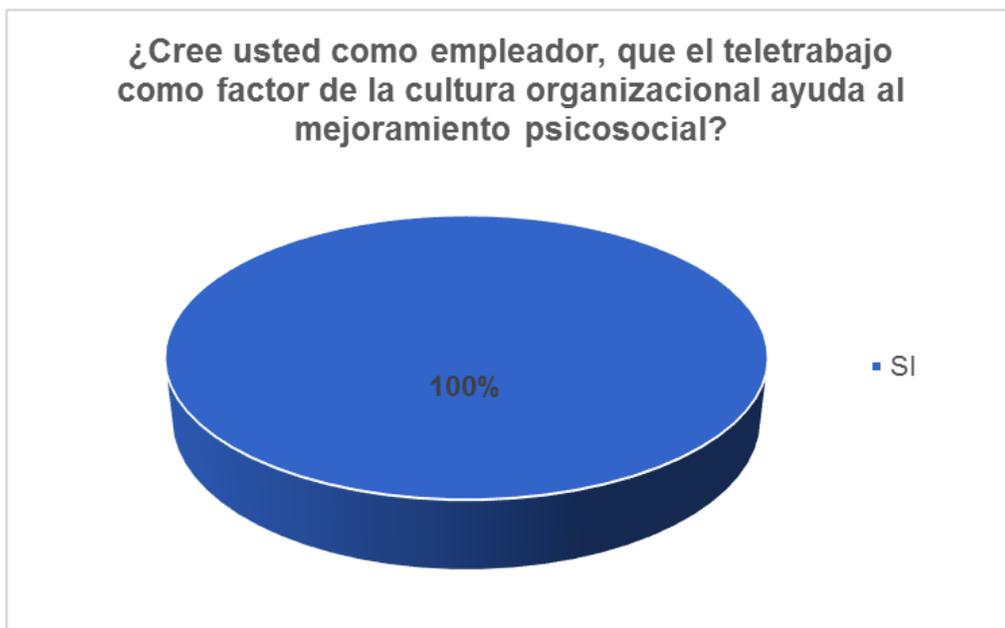
**Pregunta 7.**



**Pregunta 8.**



**Pregunta 9.**



**Pregunta 10.**

**Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, por favor indique el nivel de mejoramiento psicosocial que se ha presentado en su organización.**

