



**MEDICIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE TELETRABAJO EN LA DIRECCIÓN
DE TECNOLOGÍA DE COLSUBSIDIO**

NOMBRE: PAULA ANDREA ALVAREZ RAMIREZ

NOMBRE: LORENA CATALINA GARCÍA REINA

NOMBRE: NANCY CONSTANZA VELASCO GUERRA

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TECNOLOGÍA

UNIVERSIDAD EAN

BOGOTÁ, D.C., 09 DE MAYO DE 2021

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	7
Introducción	7
Problema de Investigación	9
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Justificación	13
Marco Teórico	14
Definición de Teletrabajo	14
Marco legal del teletrabajo en Colombia	16
Beneficios del Teletrabajo	19
Implementación del teletrabajo	20
Marco Institucional	22
Metodología general	25
Cualitativo	25
Cuantitativo	25
Mixta	25
Definición de Variables	26
Definición conceptual	26
Definición operacional	27
Estandarización:	27
Medición:	27

Control:	27
Productividad:	27
Ausentismos:	28
Mejora continua:	28
Población y Muestra	28
Definición de la formula a usar	29
Metodología particular	31
Medición de Variables	32
Instrumento Encuesta	32
Preguntas cuantitativas	32
Preguntas cualitativas	33
Instrumento entrevista	34
Análisis de Resultados	36
Análisis por Variable:	36
Variable Estandarización:	36
Variable Medición:	40
Variable Productividad:	43
Variable Ausentismos:	46
Variable Control:	50
Variable Mejora continua:	51
Análisis estadístico de variables dependientes	53
Conclusiones y discusión	56

Referencias	60
Anexos.....	63
Anexo A: Encuesta	63
Anexo B: Entrevista.....	67
Anexo C: Guía de Implementación del teletrabajo	69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1, Porcentaje Teletrabajo en Colombia	1517
Figura 2, Organigrama Caja de compensación Familiar Colsubsidio	2425
Figura 3, Organigrama del Departamento de Tecnología de la Caja de compensación Familiar Colsubsidio	2426
Figura 4, Departamentos a encuestar.....	2831
Figura 5, Grafico variable estandarización.....	3639
Figura 6, Grafico variable medición.....	4043
Figura 7, Grafico variable productividad	4346
Figura 8, Grafico variable productividad cualitativo	4447
Figura 9, Grafico variable ausentismo.....	4649
Figura 10, Correlaciones	5357

LISTA DE TABLAS

Tabla 1, Departamentos de la dirección de TI.....	3033
Tabla 2, Frecuencia variable estandarización.....	3740
Tabla 3, Estadísticas variable estandarización	3942
Tabla 4, Frecuencia variable medición.....	4144
Tabla 5, Estadísticas variable medición	4245
Tabla 6, Frecuencia variable productividad	4447
Tabla 7, Estadísticas variable Productividad.....	4548
Tabla 8, Frecuencia variable ausentismo.....	4851
Tabla 9, Estadísticas variable ausentismo	4952

Tabla 10, Grado de Asociación de Variables	5457
Tabla 11, Correlación Variable Medición-Estandarización	5458
Tabla 12, Correlación Variable Estandarización-Medición	5458
Tabla 13, Correlación Medición-Productividad	5559

Resumen

Esta investigación pretende que la compañía Colsubsidio implemente el teletrabajo como una modalidad alcanzable para los colaboradores de la dirección de tecnología, actualmente la empresa desarrolla actividades en modalidad de teletrabajo parcial debido a la situación que afronta el mundo, sin embargo, no es un modelo que se encuentre avalado por el área.

El estudio de investigación descriptiva – no experimental y mixta tiene como objetivo establecer una guía para la implementación del teletrabajo en la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio, por medio de la identificación de métodos, evaluación de herramientas e identificación y priorización de tareas o actividades. Todo esto bajo un análisis cualitativo y cuantitativo de las variables que fueron evaluadas usando como instrumento de recolección la entrevista y encuesta con preguntas cerradas y abiertas.

El teletrabajo se define como una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas utilizando como soporte las tecnologías de la información, en el análisis realizado se evidencia que la modalidad de teletrabajo tiene mayor productividad y eficiencia que la modalidad presencial contribuyendo así al desarrollo oportuno de las actividades asignadas, debido a esto la implementación del teletrabajo es una alternativa favorable y de mejora continua para la organización.

Palabras clave: Teletrabajo, eficiencia, productividad, métodos, herramientas, ausentismo, medición.

Introducción

En la actualidad es bastante común escuchar la expresión “Teletrabajo” Inclusive ha sido aprobado en Colombia el proyecto de ley No. 262 de 2020 senado, acumulado con el proyecto de ley No 352 de 2020 (Staff, 2021), donde se regula el trabajo en casa y se dictan otras

disposiciones. Mediante el cual se reglamentan aspectos contractuales, garantías y derechos entre el trabajador y el empleador, con el fin de impulsar esta modalidad la cual debido a la coyuntura de Emergencia Sanitaria dada por el Covid19 obligo a muchas organizaciones a aplicarla aun sin estar preparados para acogerla convirtiéndose así en un reto para las Compañías como es el caso de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio.

Colsubsidio es una organización sin ánimo de lucro, que pertenece al Sistema del Subsidio Familiar y al Sistema de Protección y Seguridad Social Colombiano, creada el 18 de septiembre de 1957, por unos empresarios de la Asociación Nacional de Industriales ANDI (Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, 2021).

Basado en las mejores prácticas para realizar la implementación del teletrabajo en las organizaciones se deben tener en cuenta según (MinTIC, 2021): Políticas: Ajustar las políticas corporativas con lo reglamentado en la ley; Costos: Inversión en tecnología que luego se puede retornar en disminución de costos fijos en planta física; Cultura organizacional: La gestión del cambio se requiere para cambiar la mentalidad de todos en la compañía y fomentar los valores de confianza, orientación a resultados y uso de tecnología; Productividad: Los teletrabajadores son más productivos dado que ahorran tiempos en desplazamientos lo cual redundo en balance en la calidad de vida personal y profesional; Control: realizar un cambio en la mentalidad como empleadores teniendo en cuenta las ventajas de la flexibilidad de horario entendiendo que ahora se miden las labores por cumplimiento de tareas y no de horas y Tecnológico: toda la inversión que se realiza en tecnología al final se revertirá en productividad y optimización de los recursos de la organización.

Esta investigación se enfoca en identificar cual es el impacto generado para la implementación del Teletrabajo en la dirección de tecnología de Colsubsidio, ya que aunque esta modalidad se está aplicando alternamente debido a coyuntura, la compañía ha afrontado diferentes retos frente a aspectos como confidencialidad de los datos, seguridad y la estructura organizacional enfocada en la relación presencial entre el líder y sus liderados, motivo por el cual la adopción del teletrabajo no se ha logrado en su totalidad.

Es por lo que el objetivo de esta investigación es establecer una guía para la implementación del Teletrabajo la cual permita brindar una orientación y apoyo para la adopción definitiva de esta modalidad, dado lo anterior y para alcanzar el objetivo propuesto se desarrollara una investigación de tipo descriptiva y enfocada en la medición y evaluación de las herramientas que faciliten la ejecución del Teletrabajo.

Partiendo de la información recolectada se analizaron aspectos como uso de las tecnologías, manejo de datos, gestión de tiempos, control y medición de los objetivos que permitieron consolidar la versión cero de la guía que contribuyan en el desarrollo sostenible de la compañía y que permitirá la apropiación y adopción de esta modalidad de manera continuada.

Problema de Investigación

El concepto de teletrabajo surgió durante la crisis del petróleo durante la década del 70 en los EE. UU., el físico Jack Nilles comenzó a pensar en formas de optimización de recursos no renovables y buscaba una solución para reducir el consumo del combustible producido en los traslados desde el hogar al lugar de trabajo y viceversa. Su propuesta fue “Llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo” (Corbi, 2014), es ahí donde nace el concepto de “Telecommuting” fue implementado para superar la crisis económica.

Posteriormente y gracias a los avances de la tecnología en la década de los 80, se configuró el protocolo que transfería archivos FTP (File Transfer Protocol), más tarde aparece la World Wide Web (www). En la década de los 90, el internet comenzó a masificarse y se crearon plataformas como Google y Amazon; nació el correo electrónico, se crearon plataformas de chat como Messenger, ICQ (“I Seek you”) y se disparó la masificación del uso de terminales móviles de teléfonos celulares y computadores portátiles. En Estados Unidos debido al atentado de las torres gemelas el 11 de septiembre de 2001 y debido al temor que generó en los trabajadores, las compañías optaron por implementar la modalidad de teletrabajo para seguir con las operaciones de sus organizaciones y así evitar que sus empleados se desplazaran hasta sus oficinas. Por otra parte, en América Latina la crisis económica ocurrida en Argentina entre 1998 y 2002 generó una tasa de desempleo superior al 20% lo que abrió paso a pensar en nuevas formas de organización laboral que permitieran disminuir costos a las organizaciones. Consecuencia de esto surgió la necesidad de explorar otros mercados y rápidamente gran cantidad de trabajadores independientes comenzaron a vender sus productos y servicios por internet (MinTic C. , 2016). En el año 2008 el Congreso de Colombia expide la Ley del teletrabajo Ley 1221 del 2008 Artículo 2 que regula y define esta modalidad laboral en el país, el 1 de mayo de 2012, el Presidente Juan Manuel Santos firmó el decreto reglamentario de la ley del teletrabajo, decreto 884 de 2012 que especifica las condiciones laborales que rigen el teletrabajo en relación de dependencia, las relaciones entre empleadores y las obligaciones para entidades públicas y privada, las ARL y la red de fomento para el teletrabajo (MinTic, 2020).

La aplicación del Teletrabajo en Colombia antes del 24 de marzo del 2020 era tímidamente aceptada y según cifras del MinTic antes de la Pandemia existían cerca de 122.000

teletrabajadores, el 24 de marzo este número paso a millones, el auge del Teletrabajo fue tal que después de la Pandemia muchas empresas acogerán esta modalidad.

Sin embargo, cada crisis trae nuevos retos y es aquí donde las empresas tendrán que realizar transformaciones para soportar el impacto que puede traer consigo la aplicación del teletrabajo específicamente para esta investigación en las áreas de TI, temas como la seguridad, la medición de desempeño, legislaturas etc. son nuevos retos que tendrán que afrontar las organizaciones para su estabilización y consolidación de esta nueva modalidad de trabajo.

La dirección de tecnología de Colsubsidio ha contado con medios de conexión remota para los especialistas que requieren hacer algún trabajo adicional o en horas no laborales, sin embargo, es de aclarar que este tipo de actividades se encontraba regida a previa autorización y validación del equipo de seguridad de la información.

El teletrabajo no ha sido aceptado en su totalidad por parte de la compañía debido a todas las implicaciones que este contiene, sin embargo, debido a la coyuntura ocasionada por la Covid-19, la necesidad de mantener la continuidad operacional en la industria llevo a la dirección de tecnología a implementar alternativas que facilitaran a los empleados la elaboración de sus actividades diarias desde los hogares, esta travesía del mudo digital evaluó las herramientas de conexión con el fin de que estas fueran robustecidas para poder garantizar la conexión.

No obstante, la compañía ha afrontado diferentes retos frente a la confidencialidad de datos, la seguridad cibernética, el licenciamiento para la conexión remota y la estructura organizacional enfocada en la relación presencial entre el líder y sus liderados la necesidad de contar con el recurso humano en sitio no ha sido cubierta, motivo por el cual la implementación del teletrabajo no se ha logrado en su totalidad.

A pesar de contar con los medios para garantizar un correcto teletrabajo la empresa no posee la madurez digital ni el contexto humano que garantice la correcta operatividad de sus trabajadores, aunque el internet y su evolución constante han jugado un papel muy importante en este cambio para los empleadores no se encuentra contemplado que en su modelo de negocio este el teletrabajo como una alternativa funcional.

Colsubsidio enfrenta una problemática en la evaluación y medición de las actividades que desempeñan sus empleados al desarrollar las labores desde casa, a esto se le suma la necesidad del contacto visual directo de los empleadores que para Colsubsidio es una ficha clave el relacionamiento del personal.

Lo expuesto anteriormente son algunas de las necesidades que Colsubsidio requiere subsanar, y es debido a esto que nace la necesidad de investigar, ¿Cómo implementar y medir el teletrabajo en la dirección de tecnología de la compañía Colsubsidio?

Objetivo general

Establecer una guía para la implementación del teletrabajo en Colsubsidio basándose en buenas prácticas que contribuyan en el desarrollo sostenible de la compañía.

Objetivos específicos

- Identificar y priorizar el portafolio de tareas o actividades que en el área de tecnología se podrían realizar por teletrabajo en Colsubsidio.
- Identificar métodos que faciliten la implementación de las tareas identificadas y priorizadas mediante teletrabajo.
- Evaluar herramientas del mercado que permitan medir la eficiencia y productividad en la ejecución de las tareas identificadas y priorizadas mediante teletrabajo.

- Consolidar la versión cero de la guía para la implementación del teletrabajo en Colsubsidio.

Justificación

En el desarrollo de esta investigación se busca brindar alternativas con las cuales Colsubsidio pueda implementar el teletrabajo a los 250 trabajadores de la dirección de tecnología, como una modalidad sostenible que contribuya al desarrollo de la empresa y sus trabajadores, aportando métodos y herramientas que faciliten en un 95% la medición de las actividades realizadas desde casa y que estas puedan ser empleadas no solo en la dirección de tecnología sino a nivel general en los trabajadores de la empresa.

La implementación del teletrabajo aportaría facilidad a cada uno de los empleados de la empresa en el desarrollo de sus actividades, además del uso de nuevas metodologías que fortalezcan el crecimiento profesional y adquisición de conocimiento individual y grupal que implican a la compañía robustecer su personal y contar con un equipo que se encuentra a la vanguardia en el sector.

Las nuevas tecnologías incentivan el trabajo autónomo y la evolución continua en los procesos de las compañías, la implementación del teletrabajo aportaría a Colsubsidio innovación y aversión al riesgo adicional a esto el teletrabajo disminuye el ausentismo laboral, esto se ha evidenciado por el equipo de gestión humana de la compañía, debido a que se ha evidenciado una disminución del ausentismo en un 10% , la deserción en índices de rotación, aumenta la productividad en los empleados y aporta a la mejora continua de la compañía.

El teletrabajo en la empresa aporta en la reducción de costos por empleado y gastos generales, debido a que se ha disminuido los gastos generados en alimentación diaria en un 50% y en

servicios públicos alrededor de un 26%, Colsubsidio apoya a sus empleados otorgándoles beneficios como el almuerzo diario, actualmente los colaboradores de la dirección de tecnología trabajan una semana en modalidad presencial y una semana en modalidad virtual, con la implementación parcial del teletrabajo se ha evidenciado disminución de costos empleando este dinero en mejoras de los procesos de la misma dirección.

Marco Teórico

Definición de Teletrabajo

Términos como trabajo remoto, home office, hot desking, trabajo flexible, trabajo a distancia se utilizan frecuentemente como definición de teletrabajo, ¿pero realmente lo son?

Según la Real Academia de la Lengua RAE define el teletrabajo como:

Trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas. (Asale, 2020)

En otros textos se indica el teletrabajo como “una práctica de trabajo que involucra miembros de la organización que sustituyen una porción de las horas típicas de trabajo (que pueden ir desde unas pocas horas por semana a casi todo el tiempo) para trabajar fuera del sitio normal, típicamente desde la casa, utilizando tecnología para interactuar con los demás de la forma que se requiere para realizar una tarea específica” (Van Yperen, 2017, págs. 157-174)

En la ley 1221 de ~~2018~~2008 en Colombia se define al teletrabajo en su artículo 2 como “una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo” (Senado de la República., 2020).

En todo caso el teletrabajo tiene características marcadas indicados en el libro blanco del Ministerio de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones y por: (Wörtler, 2020)

Las actividades labores se realizan fuera de la organización, y de hecho la independencia del sitio de trabajo. La independencia del tiempo en el cual se ejecuta, aunque posteriormente en el decreto se determina en Colombia que debe tener un horario definido. Se requieren mecanismos tecnológicos que faciliten los procesos de comunicación. Requiere mecanismos de control para el seguimiento de los empleados. Límites claros entre lo que es trabajo y no trabajo

Igualmente, en la ley se define el concepto de teletrabajador como aquel que realiza las actividades laborales fuera de la oficina utilizando las TICs para ello.

En ella se determinan tres formas diferentes de teletrabajo:

- **Autónomos:** Utilizan un espacio de trabajo personal para el trabajo, ya sea el hogar mismo, espacios de coworking o cualquier sitio determinado por la misma persona
- **Móviles:** Son las personas que no cuentan con un espacio de trabajo determinado y que requieren de dispositivos móviles para lograrlo.
- **Suplementarios:** son aquellos que desempeñan sus labores en el hogar por dos o tres días a la semana y el resto de los días lo hacen directamente en la oficina.

Figura 1, Porcentaje Teletrabajo en Colombia



Fuente: (Avilatioamerica, 2020)

Uno de los aspectos importantes del teletrabajo es que aquellas organizaciones que requieren trabajadores con conocimiento específico (como los programadores de software, diseñadores, etc.) y personal de venta, son mucho más afines para la implementación del teletrabajo. (Allen, 2015). Igualmente existen diferentes esquemas de teletrabajo basado en la ubicación geográfica como otro factor importante, esto teniendo en cuenta la importancia del capital humano dentro las organizaciones, como lo menciona: (Prithwiraj (Raj) Choudhury, 2020) Trabajar desde la casa (WFH, Work from home), como el mecanismo tradicional; Trabajar desde cualquier lugar (WFA, Work from anywhere), como una forma adicional enfocada a darle flexibilidad a la persona de poder trabajar desde cualquier lugar geográfico.

La flexibilidad es una característica del teletrabajo, porque el trabajador remoto tiene la posibilidad de establecer su propio horario de acuerdo con los objetivos que se hayan acordado con el empleador.

La definición del teletrabajo debe estar clara al momento de implementar el mismo en una organización como Colsubsidio dado que estos conceptos llevaran a los directivos a conocer el entorno y la normatividad que aplica para esta modalidad de trabajo.

Marco legal del teletrabajo en Colombia

Se debe tener en cuenta en Colsubsidio en el momento de realizar la implementación del teletrabajo el marco legal en Colombia, el teletrabajo se definió legalmente en 2008 a través de la ley 1221 (Senado de la República., 2020), buscando promover la generación de empleo utilizando los nuevos mecanismos tecnológicos que lo permiten, como lo indica en su artículo 1 al definir su objeto.

En la ley en su artículo tercero determina que múltiples entidades del estado son responsables del cumplimiento entre ellas el Ministerio de la Protección Social, como actor principal, en conjunto

con otras entidades como Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Departamento Nacional de Planeación, el Departamento administrativo de la función pública, el SENA, y, la Dirección de Impuestos Aduanas Nacionales - DIAN.

Es importante mencionar que Estados Unidos a través de su legislación en el 2010 ya solicitaba a las agencias federales establecer una política indicando cuáles empleados se les debería permitir el teletrabajo como menciona (Allen, 2015). En Colombia claramente este aspecto todavía no cuenta con los suficientes elementos que involucren nuestras entidades de orden nacional, ya que solamente se les definió responsabilidades específicas.

Igualmente se menciona la definición de la política pública de fomento al teletrabajo, que actualmente se encuentra gestionando el Ministerio de trabajo, generado por 5 meses de trabajo según lo menciona (Ministerio del Trabajo. (s. f.), 2021), las cuales consisten en:

- Tecnologías de la Información y las comunicaciones para el Teletrabajo, de forma que se analicen requerimientos, posibles problemas y demás elementos que impactan la infraestructura para lograr el objetivo incluyendo conectividad, software requerido y seguridad de la información.
- Promoción, divulgación y cambio cultural, corresponde a ese base de conocimiento que permita realmente construir una cultura de teletrabajo en los actores más importante del mercado laboral, para lograr una mejor tasa de penetración, esto en 2018 ya se observaba que se había triplicado el número de empresas hasta llegar a casi 13000 de ellas para su implementación.

- Incentivos tributarios y legales, con el fin de identificar los elementos tanto fiscales como legales que permitan tener una mejora respecto a la legislación actual que permita su incentivo.
- Teletrabajo en el mercado laboral y aparte en la economía del país, identificando las posibilidades que se tienen a través de ella, logrando por ejemplo la venta de servicios especializados por parte de los profesionales que lo ejecutan, como lo indica también donde indica que alrededor de 2018 este correspondía al 70% de todas las personas en esta condición de trabajo.
- Personas con discapacidad y otra población vulnerable, cuyo objetivo es determinar los elementos que permitan determinar las condiciones y oportunidades existentes para este tipo de población.

Al igual que en otros países de Latinoamérica, específicamente como lo indica en su estudio (Martínez Sánchez, 2012), no existía una reglamentación clara en torno al teletrabajo y las condiciones mismas al inicio de la década de 2010, es así como posteriormente se reglamentó a través del decreto 0884 de 2012 (Régimen Legal de Bogotá, 2012), que se compone de dos secciones principales:

➤ Aspectos laborales del teletrabajo:

Determina su objeto, las condiciones laborales especiales que definen las relaciones entre empleado y teletrabajador.

Determina los requerimientos del contrato o vinculación de teletrabajo, se incluyen temas como condiciones de servicio, tecnológicas y ambiente requerido, días y horario que desarrollan las actividades, medidas de seguridad informática que debe tener en cuenta, condiciones igualitarias frente a un trabajador que realiza sus actividades directamente en las oficinas, en

aspectos como la remuneración, capacitación y oportunidades laborales al interior de las empresas, inclusión en el reglamento interno del trabajo de aspectos relacionados con el uso adecuado de los equipos y las sanciones que puede acarrear, adaptación del manual de funciones y competencias, la condición de los aportes al sistema de seguridad integral al igual que un trabajador común, igualmente, lo relacionado con las condiciones de seguridad y prevención de riesgos profesionales. Así como las obligaciones de las ARP (Administradoras de Riesgos Profesionales), las cuales desaparecieron en el 2013, hoy en día se denominan ARL, la necesidad de evaluar el desempeño del teletrabajador y la creación de la Red nacional de Fomento al Teletrabajo.

➤ **Componente tecnológico:**

Le da la responsabilidad al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para realizar acciones que permita la uso y apropiación de las TICs, el impulso de la cultura del teletrabajo, la inclusión de la población con discapacidad, así como apoyar al Ministerio de Trabajo para la definición de las prácticas de teletrabajador, igualmente se determina la necesidad de generar un cuerpo de conocimiento de información y prácticas relacionadas con las TICs en el teletrabajo.

Beneficios del Teletrabajo

Para Colsubsidio estas son las ventajas y beneficios derivados de la implementación de un modelo de teletrabajo en las organizaciones se dan principalmente en los siguientes aspectos: (MinTIC, 2021):

- Aumenta la productividad y reduce los costos fijos en la planta física.
- Mejora la calidad de vida de los trabajadores e incentiva el trabajo en equipo
- Promueve la inclusión social

- Aporta al mejoramiento de la movilidad en las ciudades y reduce los índices de contaminación
- Impulsa el uso y apropiación de las nuevas tecnologías
- Reducción del ausentismo

Implementación del teletrabajo

Se realiza una revisión de estudios previos en compañías en Colombia donde ya se haya realizado la implementación del teletrabajo para revisar la mejor forma de implementarlo en Colsubsidio.

Al tratar de realizar la implementación del teletrabajo en las organizaciones se deben tener en cuenta los principales retos a los cuales se deben enfrentar según (MinTIC, 2021): Políticas: Ajustar las políticas corporativas con lo reglamentado en la ley; Costos: Inversión en tecnología que luego se puede retornar en disminución de costos fijos en planta física; Cultura organizacional: La gestión del cambio se requiere para cambiar la mentalidad de todos en la compañía y fomentar los valores de confianza, orientación a resultados y uso de tecnología; Productividad: Los teletrabajadores son más productivos dado que ahorran tiempos en desplazamientos lo cual redunda en balance en la calidad de vida personal y profesional; Control: realizar un cambio en la mentalidad como empleadores teniendo en cuenta las ventajas de la flexibilidad de horario entendiendo que ahora se miden las labores por cumplimiento de tareas y no de horas y Tecnológico: toda la inversión que se realiza en tecnología al final se revertirá en productividad y optimización de los recursos de la organización.

Según la investigación realizada en la ciudad de Manizales y descrita en el artículo Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo (Tapasco-Alzate, 2020) donde realizaron una serie de encuestas a grandes directivos de empresas indagando sobre las dificultades en la implementación de esta metodología laboral como

conclusiones se tienen que la principal dificultad encontrada es el desconocimiento entre los directivos del concepto y de los beneficios que consideran que el gobierno en materia fiscal debería propender para el fomento de esta modalidad de trabajo, los directivos no encuentran problemas en la inversión en tecnología pero si en aspectos administrativos como resistencia al cambio, pérdida del control de los empleados, riesgos para la seguridad de la información, dinámicas al interior de los equipos y cambios en los procesos de selección de personal. De las compañías que han implementado esta modalidad se encuentra que su éxito reside en que frecuentemente realizan capacitaciones a sus empleados en uso de herramientas tecnológicas, tienen una alta disposición en adaptación a nuevas formas de trabajo, permiten a sus empleados participar en toma de decisiones, utilizan la nube como almacenamiento y no ven como una desventaja el no tener control sobre los teletrabajadores.

En revisión realizada al estudio “Cambios esperados en las funciones administrativas después de la emergencia sanitaria: estudio en directivos de España y Colombia” (NAVIA-NÚÑEZ & STEFANU-LIDORIKIOTU, 2020) el estudio se realizó en compañías de todos los tamaños: grandes, medianas, pequeñas, empresas sin ánimo de lucro en España y Colombia con directivos durante el confinamiento dando como resultados similares la forma de asumir el teletrabajo en los dos países donde lograron comprobar las ventajas antes mencionadas y surgieron algunas desventajas como: Dificultades en la comunicación por falta de interacción visual y expresión corporal, fallas en la señal de internet, problemas al realizar trabajos coordinados entre diferentes áreas de la compañía, poco desarrollo de estrategias de gestión del cambio para adaptación del personal en teletrabajo por sentimientos de aislamiento y desvinculación y algunos problemas con establecer una zona de trabajo en casa con elementos ergonómicos para evitar enfermedades de tipo

laboral, en esta investigación se revisara si estas desventajas se pueden mitigar de cierta forma para realizar una implementación exitosa en Colsubsidio.

Marco Institucional

La Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio es una organización sin ánimo de lucro, que pertenece al Sistema del Subsidio Familiar y al Sistema de Protección y Seguridad Social colombiano.

El 18 de septiembre de 1957, empresarios de la Asociación Nacional de Industriales ANDI crearon la Caja de Subsidio Familiar Colsubsidio, con el propósito de recibir los aportes de los empleadores y distribuirlo entre los trabajadores que tenían por derecho por ley al Subsidio en dinero como complemento a su salario para aliviar la carga económica del sostenimiento familiar.

En el año 1963 con la misión de crear servicios de beneficio social, se creó el programa de Mercadeo Social con la apertura del primer almacén y droguerías populares Colsubsidio, gracias a la acogida por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social se dio apertura en el año 1965 al servicio de Salud Infantil complementario a la Seguridad Social que solo cubría a los trabajadores, en este mismo año nace el servicio de Educación Formal, con el Instituto Colsubsidio en Educación Femenina (ICEF), desde ese momento Colsubsidio ha aportado al desarrollo integral de los jóvenes y niños con programas de primera Infancia, educación básica, media y Superior.

Con el objetivo de brindar espacios a la comunidad de esparcimiento en 1968 nace el servicio de cultura que está orientado a brindar vivencias culturales y artísticas a través de Teatro Colsubsidio el Museo de los niños y la red de bibliotecas y más adelante se creó el programa de recreación a turismo con la apertura de Hoteles, y la apertura del parque recreativo y zoológico Piscilago.

Es así que bajo el concepto dado a las Cajas de Compensación de servicios sociales en el año 1989 se realizó la entrega de las primeras viviendas con el otorgamiento de Subsidio de Vivienda de

interés social y dos años más adelante entro en funcionamiento el programa de Crédito Social con líneas de Educación, recreación fomento microempresaria, vivienda, salud y libre inversión.

La ley 100 de 1993, otorga a las Cajas de Compensación la posibilidad de formar parte del nuevo Sistema de Seguridad Social Integral, concediéndoles nuevos espacios en el sistema de pensiones y salud, por esto en 1995 se crea la E.P.S Famisanar Ltda. del cual Colsubsidio tiene un gran porcentaje así mismo y buscando incursionar en el Sistema de Pensiones Colsubsidio se convirtió en accionista de la Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Protección S.A.

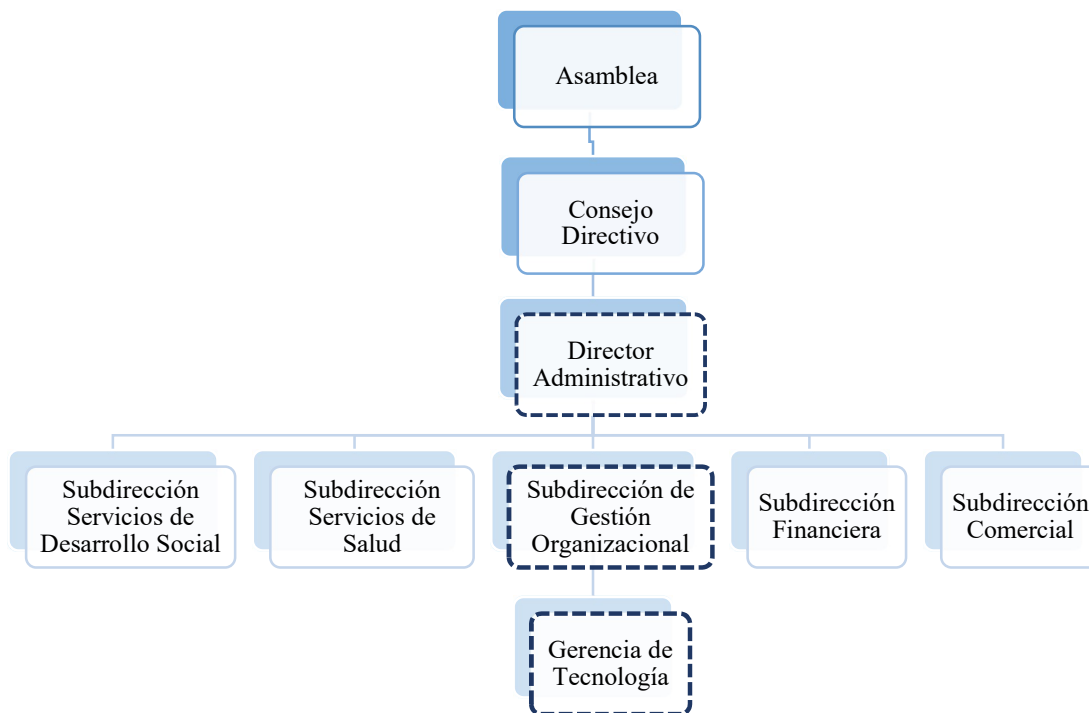
A través de la ley 789 de 2002, por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social surge la creación del de Fondo de Promoción al Empleo y Protección al Desempleo (FONEDE) y fondo de Atención Integral a la Niñez y Jornada Escolar Complementaria (FONIÑEZ) con recursos de la Caja.

Actualmente Colsubsidio es una de las Cajas de Compensación más importantes del país, se encuentra bajo la dirección del Abogado Luis Carlos Arango Vélez, tiene como Misión “Generar oportunidades para el cierre de Brechas Sociales” y su visión es “Ser la empresa Social de los Colombianos”, cuenta con políticas de gestión corporativa que determinan los lineamientos que debe seguir la entidad y sus trabajadores, la organización manifiesta su compromiso con la satisfacción de los clientes, mejorando continuamente en la prestación de los servicios y haciéndolo cada vez más competitivos dentro del marco de protección y seguridad social.

Para ello, se apoya en un talento humano competente que actúa consecuentemente con los elementos de la cultura organizacional, con procesos ágiles y flexibles enfocados hacia la optimización de los recursos y la obtención de resultados, a cierre del año 2019 Colsubsidio cuenta con 13.061 mil Empleados de los cuales 250 son del área de Tecnología (Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, 2021).

A continuación, presentamos el organigrama de la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio y el despliegue hasta el área de estudio Gerencia de Tecnología.

Figura 2, Organigrama Caja de compensación Familiar Colsubsidio



Fuente: Elaboración propia, basada en la documentación organizacional de la Caja Compensación Familiar Colsubsidio

A continuación, se presenta el despliegue del organigrama de la Gerencia de Tecnología el cual será el área de objeto de estudio de esta investigación

Figura 3, Organigrama del Departamento de Tecnología de la Caja de compensación Familiar Colsubsidio



Fuente: Elaboración propia, basada en la documentación organizacional de la Caja Compensación Familiar Colsubsidio

Metodología general

La investigación desarrollada en el presente trabajo es de tipo **descriptiva – no experimental y mixta**. Descriptivo debido a que se encuentra enfocado en la medición y evaluación de las herramientas que faciliten la ejecución del teletrabajo en la dirección de tecnología de la compañía.

Cualitativo

Para esta investigación, el estudio es cualitativo debido a los métodos empleados como la realización de encuestas las cuales contiene preguntas de tipo abierto donde se recopila los diferentes puntos de vista de cada uno de los empleados encuestados, con el objetivo contener información no cuantificable que aporte a la investigación.

Cuantitativo

El análisis de las estadísticas suministradas por los empleados de Colsubsidio en la realización de las encuestas de forma cuantitativa, la revisión de las variables y la verificación de los datos de las muestras tomadas en la dirección de tecnología de Colsubsidio, permitirán evidenciar los aspectos a evaluar cómo; la eficiencia y productividad de cada uno de los colaboradores de la muestra empleada.

Mixta

Los métodos de investigación mixta representan un conjunto. Es la integración sistemática del método cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Estos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación (Sampieri R. F., 2010)

En el esquema del teletrabajo se tienen en cuenta indicadores numéricos que van a permitir evidenciar las categorías que se buscan analizar y de esta forma soportar las hipótesis que se plantean como lo es la mejor productividad y eficiencia de los colaboradores o el decrecimiento del ausentismos en la dirección de tecnología, se busca encontrar resultados en aspectos como la productividad, eficiencia, tiempos de respuesta, ausentismo para, posteriormente, con estos datos mostrar si existen diferencias significativas en la gestión realizada en las oficinas o por el contrario la gestión realizada desde teletrabajo.

Definición de Variables

Las siguientes variables son las que se utilizaran durante el desarrollo de esta investigación en el área de tecnología de Colsubsidio con el fin de implementar y medir el teletrabajo:

- Estandarización
- Medición
- Control
- Productividad
- Ausentismos
- Mejora continua

Definición conceptual

Se realiza la definición de las variables a utilizar durante la investigación:

Estandarización: ajustar a un tipo o norma (RAE, 2020) esta variable revelara que elementos tecnológicos son requeridos para implementar el teletrabajo en Colsubsidio.

Medición: en la investigación se hará uso de esta variable para determinar la forma como se mide el teletrabajo en la organización y sus empleados.

Control: esta variable permite tener identificados y bajo control los procesos del área de tecnología con el fin de revisar que los controles ya establecidos se cumplan de la mejor manera sin incurrir en faltas a los mismos.

Productividad: relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales y energía.

Ausentismos: Abandono habitual del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo. (RAE, 2020)

Mejora Continua: proceso mediante el cual se identifican oportunidades de mejora en las áreas de la organización y se implementan las respectivas mejoras en un proceso continuo.

Definición operacional

Estandarización:

Objetivo: monitorear que Colsubsidio suministre al empleado las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades.

Indicador: (Lista de chequeo cargo VS Herramientas suministradas)

Medición:

Objetivo: determinar el desempeño en el cumplimiento de estándares mediante indicadores.

Indicador: (Objetivos Cumplidos TI / Objetivos generales)

Control:

Objetivo: aplicar auditorías para mantener el nivel de los procesos controlados

Indicador: (#Hallazgos / # puntos revisados en auditoria)

Productividad:

Objetivo: evaluar la productividad de la dirección de tecnología de la compañía en la modalidad de teletrabajo.

Indicador: (Porcentaje de productividad empleados en teletrabajo) / (Porcentaje de productividad metodología tradicional)

Ausentismos:

Objetivo: Evaluar si la realización del teletrabajo ayuda en la disminución de ausentismos a nivel del área de tecnología para la empresa, apoyando el tiempo de disponibilidad y cumplimiento de objetivos

Indicador: Horas Hombre / Horas Laboradas

Mejora continua:

Objetivo: Prácticas para superar los problemas detectados en los procesos.

Indicador: (Oportunidades de mejora encontrada / Oportunidades de mejora ejecutada)

Población y Muestra

Tomando como referencia el capítulo 8 del libro de Metodología de Investigación sexta edición, Sampiere y el objetivo de esta investigación se define lo siguiente:

La unidad de muestreo a analizar se realizará a empleados de la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio y se delimitará solo a una parte o subconjunto de aquella población que hace parte de los siguientes departamentos de la Subdirección de Tecnología.

Figura 4, Departamentos a encuestar



Fuente: Elaboración propia, basada en la documentación organizacional de la Caja Compensación Familiar Colsubsidio.

La selección de la muestra se da bajo las siguientes características.

- Departamentos de Tecnología que durante la emergencia Sanitaria decretada en el año 2020 por COVID19, soportaron su operación 100% bajo la modalidad de Teletrabajo.
- Departamentos que son medidos bajo objetivos de desempeño y resultados.
- Departamentos que pueden soportar la operación 100 % en modalidad de Teletrabajo.

Para esta investigación se realizará una muestra discrecional, intencional no pirobalística ya que la elección de la población no depende de la probabilidad, si no de las causas relacionada con las características de la investigación, la ventaja de una muestra no pirobalística desde la visión Cuantitativa es su utilidad para determinados diseños de estudio que requiere no tanto una “Representatividad” de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema (Sampieri R. H., 2014).

El total de empleados que se tiene entre los Departamentos de la Gerencia de Tecnología seleccionados son 70 aproximadamente de cuales 12 son gerente y coordinadores. El tamaño de la muestra definido para la investigación será de 27 personas para la encuesta y 2 Gerentes o Coordinadores que se les realizara la entrevista se seleccionara aleatoriamente por cada Departamento.

Definición de la formula a usar

La cantidad de personas encuestadas se define por medio de la formula calculo tamaño de muestra finita por medio de la cual se busca identificar la muestra de la población a encuestar, esta fórmula se encuentra definida de la siguiente manera:

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

Empleando la fórmula para la investigación realizada se obtiene lo siguiente:

Parámetro	Insertar Valor
N	70
Z	1,960
P	50,00%
Q	50,00%
e	15,00%

$$n = \frac{70 * 1.96 \frac{2}{\alpha} * 50 * 50}{15^2 * (70 - 1) + 1.96 \frac{2}{\alpha} * 50 * 50} = 26,75$$

Siendo esta la cantidad total de encuestas y entrevistas que se realizaran en esta investigación.

Tabla 1, Departamentos de la dirección de TI

Departamento Gerencia Tecnología	No de Personas Depto.	No Encuestados
Gerencia de proyectos de Transformación Digital	15	6
Departamento de Gestión de proyectos y mejoras de aplicaciones	12	6
Departamento de aplicaciones T.I	25	9
Departamento Arquitectura y desarrollo de aplicaciones	18	8

Fuente: Elaboración propia

Metodología particular

Con el fin de indagar para esta investigación se realizó una revisión en bases de datos de estudios relacionados con el teletrabajo, obteniendo la información necesaria para poder dar a conocer a los lectores los datos relacionada a continuación, por lo cual teniendo en cuenta las variables definidas y los indicadores de estas; a continuación, se enuncian los instrumentos de recolección de datos que sirven para dar respuestas a los objetivos planteados al inicio del documento:

Para las variables Medición, Productividad estandarización y Ausentismos se utilizará una encuesta a la población enunciada anteriormente y se anexaran las mismas como apoyo a la realización de esta investigación.

En esta encuesta se utilizará la estrategia de Planteamiento de Problemas Mixtos donde se utilizarán preguntas secundarias CUAN para la obtención y posterior análisis de datos Cuantitativos y las preguntas CUAL para la obtención de datos Cualitativos. (Sampieri R. H., 2014)

Para las variables Ausentismos, Control y Mejora Continua se realizará una entrevista al gerente y coordinadores del área de Tecnología de Colsubsidio para obtener datos que permitan alcanzar los objetivos planteados.

La entrevista es un medio muy utilizado en la investigación cualitativa para la recolección de datos y es más eficaz para esta variable porque permite obtener información más completa y profunda, adicional permite la aclaración de dudas durante el proceso para asegurar respuestas más útiles. Según los tipos de entrevistas: estructurada o enfocada, semiestructurada y no estructurada. En el desarrollo de esta investigación se utilizará el tipo de entrevista estructurada o enfocada que cuenta dentro de sus características: preguntas fijadas de antemano con un determinado orden y categorías para que el entrevistado elija, tiene como ventajas la sistematización que facilita la clasificación y

análisis, también la alta objetividad y confiabilidad. Entre sus desventajas esta la baja flexibilidad dada su direccionamiento al objetivo. (Laura Díaz-Bravo, 2013)

La entrevista se anexará al documento de esta investigación.

Medición de Variables

Instrumento Encuesta

Teniendo en cuenta las variables y los indicadores ya definidos (Medición, Productividad, Estandarización y Ausentismos) se pasó a construir el instrumento de recolección de datos (encuesta). Para ello se tuvieron en cuenta las cuatro variables mencionadas anteriormente, a las cuales se le construyeron las preguntas cuantitativas (1 a la 13) utilizando la escala Likert que “mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem” (Universidad Nacional de Colombia, 2014). Estas preguntas van orientadas a dar respuestas a los objetivos planteados al inicio del documento. Las otras preguntas cualitativas diseñadas (1 a la 4) se formularon de forma abierta con el fin de identificar aspectos específicos del tema del teletrabajo.

Las preguntas como se definieron para el formulario se presentan a continuación:

Preguntas cuantitativas

Medición

1. ¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente?
2. ¿Su jornada laboral le permite alcanzar a realizar las actividades programadas?
3. ¿Tiene en cuenta los tiempos de respuesta asignados para realizar su gestión?

Productividad

4. ¿Las metas establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad en la modalidad de teletrabajo?
5. ¿Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área cuando está practicando la modalidad de teletrabajo?
6. ¿Considera que la organización del teletrabajo en su área contribuye a la productividad de la compañía?

Ausentismo

7. ¿Cumple usted con los horarios establecidos para el inicio de sus actividades en la jornada laboral cuando se encuentra en modalidad teletrabajo?
8. ¿Reporta sus incapacidades médicas a la organización cada vez que se presentan?
9. ¿Gestiona los tiempos de descanso establecidos durante la jornada laboral?
10. ¿Reporta a su líder cuando requiere un permiso en horario laboral?

Estandarización

11. ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades?
12. ¿La conexión que maneja es la apropiada para desarrollar las actividades que su cargo requiere?
13. ¿Considera que los datos se encuentran protegidos ante cualquier hallazgo?

Preguntas cualitativas

Medición

1. ¿Qué tan seguido sigues un horario regular de trabajo en casa?

Productividad

2. ¿En qué modalidad es más productivo?

Ausentismo

3. ¿Cuáles son las ventajas de mantener un horario de trabajo?

Estandarización

4. Considera que le hace falta alguna herramienta para desarrollo de sus actividades, ¿cuál sería?

Ver Anexo A: Encuesta.

Instrumento entrevista

Teniendo en cuenta las variables y los indicadores ya definidos (Estandarización, Ausentismos, Control y Mejora Continua) se pasó a construir el instrumento de recolección de datos(entrevista). Para ello se tuvieron en cuenta las cuatro variables mencionadas anteriormente.

Las entrevistas, como herramientas para recolectar datos cualitativos, se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy difícil hacerlo por ética o complejidad, sin embargo, se debe tener en cuenta lo siguiente (Sampieri R. H., 2014):

- El propósito de las entrevistas es obtener respuestas en el lenguaje y perspectiva del entrevistado (“en sus propias palabras”). El entrevistador debe escucharlo con atención e interesarse por el contenido y la narrativa de cada respuesta.
- Lograr espontaneidad y amplitud de respuestas, así como que el entrevistado se relaje.

A continuación, mostramos la guía o protocolo de entrevista semiestructurada que se empleara la compañía Colsubsidio (Gerente y coordinadores) en los estudios sobre la implementación del teletrabajo:

Guion

Por medio de esta entrevista se pretende conocer la opinión a nivel gerencial que tiene la compañía principalmente en la dirección de tecnología sobre la implementación del teletrabajo, basados en las siguientes preguntas que nos ayudaran en el análisis de esta investigación.

Ausentismos

1. ¿Siente usted que la implementación de teletrabajo parcial ha aportado a la compañía en la disminución del ausentismo?
2. ¿Considera que el teletrabajo facilita la ejecución de actividades personales a los empleados?
3. ¿La compañía ha evidenciado disminución en las incapacidades reportadas por los empleados?

Control

4. ¿Las auditorias de los procesos de la dirección de tecnología son realizadas de manera oportuna?
5. ¿Los empleados apoyan en la solución de los hallazgos identificados en las auditorias de la dirección de tecnología?

Mejora Continua

6. ¿Considera que la implementación total del teletrabajo puede ser adoptada por Colsubsidio?
7. ¿Qué tan de acuerdo esta con los ajustes y la organización que tienen actualmente para trabajar desde casa?
8. Cuáles son los dos mayores retos a los que se enfrentan actualmente al trabajar desde casa.
9. Mencione cuál considera que es la característica más relevante de gestión del teletrabajo.
10. ¿Considera que el teletrabajo genera beneficios económicos a quien lo ejerce?

Ver Anexo B:Entrevista.

Análisis de Resultados

Teniendo en cuenta la colaboración brindada por el personal de la dirección de tecnología de Colsubsidio, se obtuvieron los datos que serán tabulados en el aplicativo SPSS y analizados en este numeral con el fin de establecer una guía para la implementación del teletrabajo.

A continuación, se analizan los resultados de los instrumentos aplicados en la realización de esta investigación con respecto al teletrabajo en la dirección de Tecnología de Colsubsidio, se realizaron veinticinco (25) encuestas y dos (2) entrevistas a algunas personas de dicha dirección, encontrando lo siguiente para cada variable:

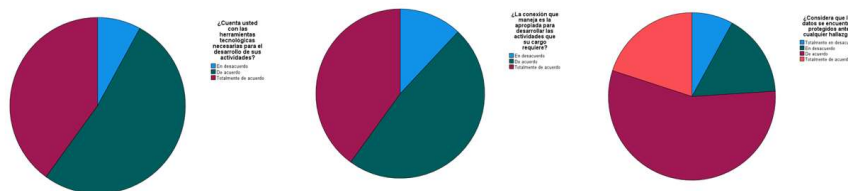
Análisis por Variable:

Variable Estandarización:

En la aplicación de la encuesta se evidencio que para la variable de estandarización se presentan diferentes puntos de vista por parte de los empleados de la subdirección, teniendo en cuenta que la implementación del teletrabajo también requiere la aplicación de esfuerzos y apoyo de los empleados para cumplir con los objetivos y el desarrollo de sus actividades.

Análisis grafico

Figura 5, Grafico variable estandarización



Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

El grafico número 1 de la figura 5 ubicado en la parte derecha nos muestra como resultado que el 52% de las personas que nos apoyaron con las preguntas se encuentran de acuerdo en que las

herramientas que utilizan son las necesarias para el desarrollo de sus actividades, sin embargo, una cantidad del 40% de la población, indica que se encuentra totalmente de acuerdo teniendo un total del 92% de los encuestados satisfechos con las herramientas.

Se evidencia en el segundo gráfico ubicado en la parte central de la figura 5, que para el 48% de los empleados la conexión que maneja es la apropiada, el 40% de los empleados indico que está totalmente de acuerdo y un 12% de los empleados indica que está en desacuerdo, teniendo presente que la conexión y el uso de internet es de vital importancia para el desarrollo de las actividades de cada uno de los teletrabajadores, se debe revisar como subsanar o suplir las necesidades de internet para las personas que se encuentran afectadas.

Para Colsubsidio el manejo de datos es importante debido a la confidencialidad y riesgos que se pueden presentar, un 56% de los empleados encuestados están de acuerdo con que los datos se encuentran protegidos debido a las aplicaciones que se manejan, un 20% de los empleados está totalmente de acuerdo que los datos no tienen ningún riesgo y un total de 24% manifiestan inconformidad con el manejo de los datos, teniendo en cuenta los hallazgos que se puedan presentar como se evidencia en la figura 5 el tercer grafico ubicado en la parte derecha.

Datos descriptivos

Con el fin de evaluar de manera completa la variable de estandarización se realiza la medición de la frecuencia, porcentaje, porcentaje valido y porcentaje acumulado para cada uno de los grados en el que está de acuerdo, como se muestra en la siguiente tabla

Tabla 2, Frecuencia variable estandarización

Frecuencia					
¿Cuenta usted con las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de sus actividades?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8	8	8

	De acuerdo	13	52	52	60
	Totalmente de acuerdo	10	40	40	100
	Total	25	100	100	
¿La conexión que maneja es la apropiada para desarrollar las actividades que su cargo requiere?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	12	12	12
	De acuerdo	12	48	48	60
	Totalmente de acuerdo	10	40	40	100
	Total	25	100	100	
¿Considera que los datos se encuentran protegidos ante cualquier hallazgo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	8	8	8
	En desacuerdo	4	16	16	24
	De acuerdo	14	56	56	80
	Totalmente de acuerdo	5	20	20	100
	Total	25	100	100	

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Se evidencia que para los empleados de la dirección de tecnología la variable de estandarización presenta diferentes opiniones, sin embargo, evaluando las preguntas implementadas para estas variables el grado (totalmente de acuerdo) y (de acuerdo) presentan el mayor porcentaje teniendo en cuenta que la implementación del teletrabajo puede ser implementada sin dejar a un lado los motivos por los cuales la minoría presentan un (desacuerdo) o (total desacuerdo) con el teletrabajo. En la variable de estandarización se evidencia que para los empleados los datos son los que presentan más desacuerdo debido a que por la conexión de VPN o tratamiento de datos se puede incurrir en fugas que afecten la operatividad, sin embargo, es de tener presente que este tipo de información es protegida por el equipo de seguridad de la información, sin embargo los empleados

deben velar por que la manipulación de dichos datos fuera de las instalaciones de la compañía sean bajo total responsabilidad, así como los acuerdos de confidencialidad que se firman al aceptar ser parte de la compañía.

Para abordar los resultados de forma efectiva se evalúan estadísticamente con el fin de no repercutir en errores ni presentar datos inconsistentes a los lectores, por lo cual se da a conocer la tabla tres donde se encontrará información relevante como la desviación y la varianza de nuestros datos:

Tabla 3, Estadísticas variable estandarización

		Estadísticos		
		¿Cuenta usted con las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de sus actividades?	¿La conexión que maneja es la apropiada para desarrollar las actividades que su cargo requiere?	¿Considera que los datos se encuentran protegidos ante cualquier hallazgo?
N	Válido	25	25	25
	Perdidos	0	0	0
Media		3,32	3,28	2,88
Error estándar de la media		0,125	0,136	0,167
Mediana		3	3	3
Moda		3	3	3
Desviación		0,627	0,678	0,833
Varianza		0,393	0,46	0,693
Rango		2	2	3
Mínimo		2	2	1
Máximo		4	4	4
Suma		83	82	72

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

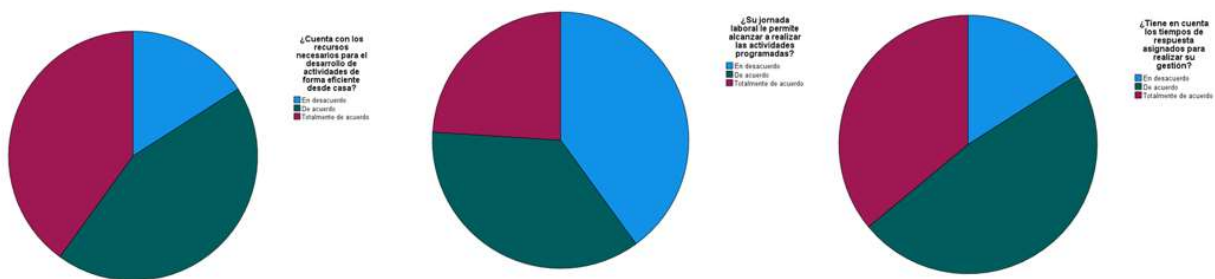
En la varianza y la desviación se evidencia que la dispersión de los datos es mínima, teniendo en cuenta la cantidad de población encuestada, evaluando las tres preguntas realizadas para la estandarización del teletrabajo en la compañía se evidencia que la mediana es congruente al igual que la moda siendo esta equitativa sin manejar bimodal o multimodal en este análisis.

Variable Medición:

El cumplimiento de los objetivos y tareas asignadas en los tiempos establecidos es uno de los puntos más críticos a los que se enfrentan las Organizaciones que acogen la modalidad de Teletrabajo, partiendo de lo anterior se definió esta variable la cual nos permitirá determinar bajo los siguientes resultados obtenidos en las encuestas si se requiere la aplicación de herramientas de planeación y control que permitan medir el cumplimiento de los objetivos planeados en la gerencia de tecnología de TI de Colsubsidio.

Análisis grafico

Figura 6, Grafico variable medición



Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Se implementaron tres preguntas cuantitativas, la primera está enfocada en validar si los empleados bajo la modalidad de Teletrabajo cuentan con los recursos necesarios para el desarrollo y cumplimiento de las actividades, se expone en un mayor porcentaje el 44% está totalmente de acuerdo y un porcentaje de 40% está de acuerdo, teniendo así un bajo porcentaje 16% de los empleados de la Gerencia de TI indican estar en desacuerdo respecto a los recursos que actualmente provee Colsubsidio para el desarrollo de sus actividades.

Las siguientes dos preguntas están encaminadas en la administración del tiempo uno de los recursos con los cuales se permite medir la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos, los resultados muestran en un mayor porcentaje 40% están en desacuerdo frente a que la jornada laboral no les

alcanza para realizar las actividades y solo un 36% tienen en cuenta los tiempos establecidos para la entrega de sus actividades, evidenciando con estos resultados que posiblemente no se está programando de manera adecuada las tareas asignadas.

Datos descriptivos

Con el fin de evaluar de manera completa la variable se realiza la medición de la frecuencia, porcentaje, porcentaje válido y porcentaje acumulado para cada uno de los grados en el que está de acuerdo, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4, Frecuencia variable medición

Frecuencia					
¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	16	16	16
	De acuerdo	11	44	44	60
	Totalmente de acuerdo	10	40	40	100
	Total	25	100	100	
¿Su jornada laboral le permite alcanzar a realizar las actividades programadas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	10	40	40	40
	De acuerdo	9	36	36	76
	Totalmente de acuerdo	6	24	24	100
	Total	25	100	100	
¿Tiene en cuenta los tiempos de respuesta asignados para realizar su gestión?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	16	16	16
	En desacuerdo	12	48	48	64
	De acuerdo	9	36	36	100
	Totalmente de acuerdo	25	100	100	
	Total	25	100	100	

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Los resultados obtenidos muestran que a nivel de herramientas necesarias los empleados exponen que están de acuerdo y que cuentan con todos los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades, sin embargo, a nivel de tiempos frente a su jornada Laboral y la ejecución de sus tareas se manifiesta en una mayor proporción estar en desacuerdo lo que demuestra que se debe revisar y controlar la administración de los tiempos y asignación de las tareas.

Con el objetivo de abordar los resultados de forma efectiva se evalúa estadísticamente, por lo cual se da a conocer la siguiente tabla donde se encontrará información relevante como la desviación y la varianza de nuestros datos:

Tabla 5, Estadísticas variable medición

Estadísticos					
		¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente desde casa?	¿Su jornada laboral le permite alcanzar a realizar las actividades programadas?	¿Tiene en cuenta los tiempos de respuesta asignados para realizar su gestión?	¿Qué tan seguido sigues un horario regular de trabajo en casa?
N	Válido	25	25	25	25
	Perdidos	0	0	0	0
Media		3,24	2,84	3,2	2,6
Error estándar de la media		0,145	0,16	0,141	0,2
Mediana		3	3	3	3
Moda		3	2	3	3
Desv. Desviación		0,723	0,8	0,707	1
Varianza		0,523	0,64	0,5	1
Rango		2	2	2	3
Mínimo		2	2	2	1
Máximo		4	4	4	4
Suma		81	71	80	65

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

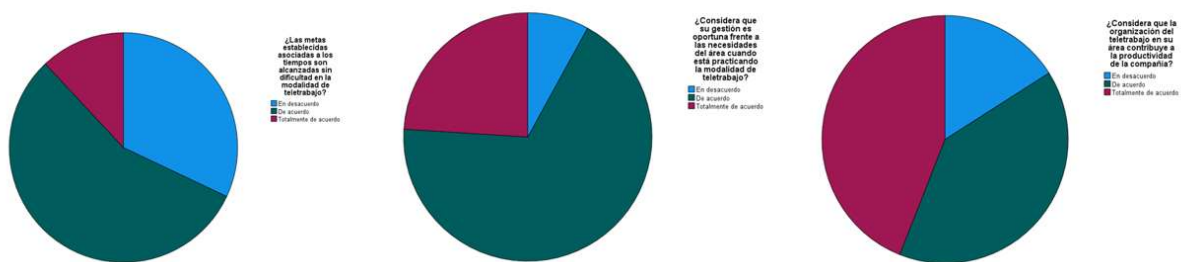
Frente a los resultados se observa una tendencia central promedio y poca desviación de los datos, sin embargo, el análisis detallado de cada pregunta si nos presenta un punto a revisar frente al control y asignación vs los tiempos jornada laboral.

Variable Productividad:

Al realizar una revisión de los resultados de la variable productividad encontramos que los empleados del área de tecnología tienen una percepción muy positiva respecto de la productividad que corresponde a lograr los objetivos impuestos en los tiempos establecidos, esto porque las metas que les proponen las alcanzan, pero sienten que ocurre porque ponen de su parte y las desarrollan en un ambiente de alta concentración con pocas distracciones y al final que esta modalidad de trabajo contribuye a la mejora de la productividad de toda la compañía.

Análisis grafico

Figura 7, Grafico variable productividad

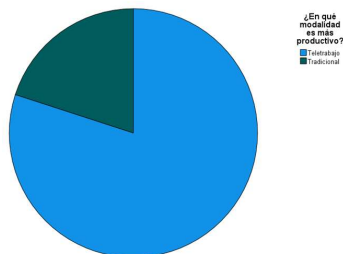


Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

En el grafico 1 de la figura 7 encontramos que los empleados en un 68% sienten que cumplen con sus metas en los tiempos definidos, mientras que un 32% de los mismos no alcanzan a cumplir las metas en los tiempos establecidos. Para la pregunta enfocada en la gestión propia del empleado frente a las necesidades del área encontramos que el 92% considera que desempeña una gestión oportuna mientras que el 8% no está de acuerdo posiblemente por exceso de objetivos. Para la pregunta del aporte a la productividad general de la compañía con la modalidad del teletrabajo los empleados en un 84% consideran que si aporta mientras que un 16% no.

Análisis de pregunta cualitativa

Figura 8, Grafico variable productividad cualitativo



Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Ante la pregunta ¿En qué modalidad es más productivo? el 80% de los encuestados consideran que son más productivos en la modalidad Teletrabajo que en la modalidad presencial, esto influenciado por la baja interacción social (desplazamientos a sitios de reunión, descansos, pausas activas, hora de almuerzo extendida) desplazamientos a y desde el sitio de trabajo entre otras variables.

Datos descriptivos

Con el fin de realizar una medición completa se efectúa un análisis de la frecuencia, porcentaje, porcentaje valido y porcentaje acumulado para cada uno de los grados en el que está de acuerdo, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6, Frecuencia variable productividad

Frecuencia					
¿Las metas establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad en la modalidad de teletrabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	8	32,0	32,0	32,0
	De acuerdo	14	56,0	56,0	88,0
	Totalmente de acuerdo	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	
¿Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área cuando está practicando la modalidad de teletrabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	En desacuerdo	2	8,0	8,0	8,0
	De acuerdo	17	68,0	68,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	
¿Considera que la organización del teletrabajo en su área contribuye a la productividad de la compañía?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	16,0	16,0	16,0
	De acuerdo	10	40,0	40,0	56,0
	Totalmente de acuerdo	11	44,0	44,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

En general los encuestados tienen una opinión positiva (respuestas De acuerdo y Totalmente de acuerdo) respecto a los tiempos establecidos para el cumplimiento de los objetivos en la modalidad de teletrabajo, así como consideran que su gestión es oportuna y que al final están contribuyendo a la productividad no solo del área para la cual laboran sino para la compañía Colsubsidio.

Adicionalmente se realizó un estudio estadístico de esta variable con el fin de verificar los datos obtenidos y no incurrir en imprecisiones como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7, Estadísticas variable Productividad

Estadísticos				
		¿Las metas establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad en la modalidad de teletrabajo?	¿Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área cuando está practicando la modalidad de teletrabajo?	¿Considera que la organización del teletrabajo en su área contribuye a la productividad de la compañía?
N	Válido	25	25	25
	Perdidos	0	0	0
Media		2,80	3,16	3,28
Error estándar de la media		,129	,111	,147
Mediana		3,00	3,00	3,00
Moda		3	3	4
Desviación		,645	,554	,737
Varianza		,417	,307	,543

Rango	2	2	2
Mínimo	2	2	2
Máximo	4	4	4
Suma	70	79	82

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

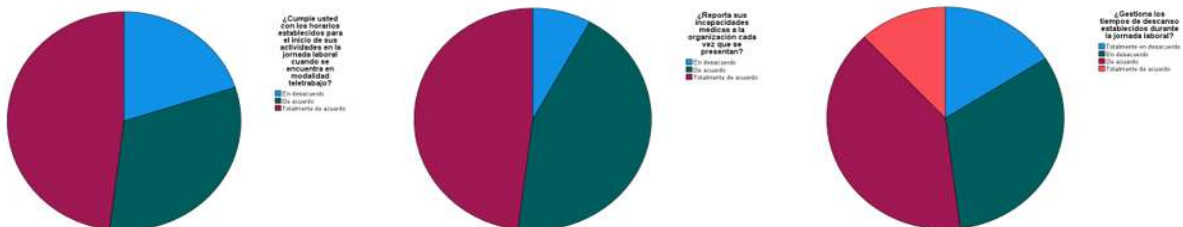
Realizando una revisión de la Moda en la pregunta ¿Considera que la organización del teletrabajo en su área contribuye a la productividad de la compañía? Se encuentra un valor de 4, el cual nos indica que hay una muy buena percepción por parte de los empleados en su contribución con el aumento de la productividad de la compañía en general dada la modalidad de trabajo.

Variable Ausentismos:

Con la información obtenida de la dirección de tecnología de Colsubsidio referente a las cifras de ausentismo se ha evidenciado que la semana que las personas se encuentran en modalidad de teletrabajo presentan disminución en los reportes de ausentismo o actividades que requieran la desconexión de sus actividades, teniendo como referencia que la mayoría de los teletrabajadores se convierten en empleados más productivos, a diferencia de la semana que se presentan a trabajar en modalidad presencial, donde se ha manifestado demoras en el inicio de actividades debido a inconvenientes en desplazamiento e imprevistos que se presentan, sin embrago, teniendo como referencia las preguntas realizadas a los 25 encuestados se obtuvo lo siguiente:

Análisis grafico

Figura 9, Grafico variable ausentismo



Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Para la variable ausentismo en la encuesta se implementaron tres preguntas cuantitativas las cuales buscan identificar como los colaboradores emplean su tiempo laboral en modalidad de teletrabajo, evidenciando que para la muestra evaluada y como se evidencia en la figura 6 el primer grafico ubicado en la parte izquierda nos indica que el 48% de la población se encuentra totalmente de acuerdo, el 32% se encuentra de acuerdo y el 20% se en desacuerdo con el cumplimiento de los horarios establecidos para el inicio de sus actividades, teniendo como referencia lo anterior se evidencia que un 80% de los empleados cumple con lo requerido por la compañía.

Al validar la figura 6 se evidencia en el grafico central que el 48% de los empleados se encuentra totalmente de acuerdo, un 44% de acuerdo y un 8% en desacuerdo en la realización de reporte en caso de presentar alguna incapacidad médica, teniendo en cuenta que una ausencia o desconexión de las actividades laborales es una falta grave para la compañía que en modalidad presencial si se puede controlar, es debido a esto que se manifiesta que el teletrabajo requiere compromiso y veracidad en la información de cada uno de los empleados ya que esta modalidad ofrece libertad a los empleados pero la compañía no se puede ver afectada por el no cumplimiento de las horas diarias y semanales laborables de cada empleado.

Para Colsubsidio es de gran importancia que cada uno de sus empleados realice las correspondientes pausas activas, tiempos de almuerzo o break que por ley y bienestar del empleado se deben llevar a cabo, como resultado de esta encuesta se evidencia gran dispersión en el manejo de los tiempos de descanso como se evidencia en la figura 6 grafico ubicado en el costado izquierdo, donde el 48% de la muestra manifiesta que está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la gestión de tiempos.

Datos descriptivos

Con el fin de evaluar de manera completa la variable de ausentismo se realiza la medición de la frecuencia, porcentaje, porcentaje valido y porcentaje acumulado para cada uno de los grados en el que está de acuerdo, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8, Frecuencia variable ausentismo

Frecuencia					
¿Cumple usted con los horarios establecidos para el inicio de sus actividades en la jornada laboral cuando se encuentra en modalidad teletrabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	20	20	20
	De acuerdo	8	32	32	52
	Totalmente de acuerdo	12	48	48	100
	Total	25	100	100	
¿Reporta sus incapacidades médicas a la organización cada vez que se presentan?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8	8	8
	De acuerdo	11	44	44	52
	Totalmente de acuerdo	12	48	48	100
	Total	25	100	100	
¿Gestiona los tiempos de descanso establecidos durante la jornada laboral?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	16	16	16
	En desacuerdo	8	32	32	48
	De acuerdo	10	40	40	88
	Totalmente de acuerdo	3	12	12	100
	Total	25	100	100	

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Aunque en los resultados se evidencia que la implementación del teletrabajo para la empresa no generaría afectación y por el contrario generaría beneficios a la compañía y sus empleados, se evidencia dispersión en los datos debido a que un porcentaje mínimo no cumple a cabalidad con los reportes o necesidades de la empresa, se evidencia desacuerdos que pueden afectar el bienestar de los empleados, sin embargo, es viable evaluar como suplir esta necesidad ya que los beneficios adquiridos, como lo es la mitigación de incapacidades, la o solicitud de permisos en el horario laboral y la alta productividad evidenciada con el teletrabajo favorecen los ingresos de la compañía y de la misma manera disminuyen los costos que debe asumir el empleador por licencias o incapacidades solicitadas.

Para abordar los resultados de forma efectiva se evalúan estadísticamente con el fin de no repercutir en errores ni presentar datos inconsistentes a los lectores, por lo cual se dan a conocer en la tabla 5 datos relevantes:

Tabla 9, Estadísticas variable ausentismo

		Estadísticos		
		¿Cumple usted con los horarios establecidos para el inicio de sus actividades en la jornada laboral cuando se encuentra en modalidad teletrabajo?	¿Reporta sus incapacidades médicas a la organización cada vez que se presentan?	¿Gestiona los tiempos de descanso establecidos durante la jornada laboral?
N	Válido	25	25	25
	Perdidos	0	0	0
Media		3,28	3,4	2,48
Error estándar de la media		0,158	0,129	0,184
Mediana		3	3	3
Moda		4	4	3
Desviación		0,792	0,645	0,918
Varianza		0,627	0,417	0,843
Rango		2	2	3
Mínimo		2	2	1
Máximo		4	4	4
Suma		82	85	62

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Aplicando la encuesta se evidencio que la desviación es mínima y se presenta poca dispersión de datos, sin embargo, es importante esta información con el fin de contar con datos veraces que apoyen un análisis cuantitativo para la implementación de una guía de teletrabajo que aporte a la compañía beneficios, la variable de ausentismo además de ser clave para la medición del teletrabajo, ayuda a identificar costos que apoyan el crecimiento de la compañía por lo cual los datos mostrados anteriormente gestionan la toma de una correcta decisión.

Variable Control:

Esta variable se midió a través de entrevistas realizadas a dos líderes del área de tecnología y específicamente con las siguientes preguntas: ¿Las auditorias de los procesos de la dirección de tecnología son realizadas de manera oportuna? y ¿Los empleados apoyan en la solución de los hallazgos identificados en las auditorias de la dirección de tecnología?; los dos líderes estuvieron de acuerdo en expresar que las auditorias en este caso externas realizadas al área de tecnología cuales expresaron que las visitas semestrales se han venido desarrollando de forma habitual y los empleados que apoyan las solicitudes y la documentación solicitada han cumplido con normalidad en la modalidad de teletrabajo, en algunos casos se han requerido desplazamientos dada alguna documentación en fisico, pero eso se aprovechó como ventaja para realizar el proceso de digitalización y archivado de los mismos.

Respecto a los hallazgos encontrados por las auditorias han estado dentro de lo esperado con hallazgos como: estandarización y documentación de procesos, corrección de permisos a usuarios con altos niveles de autorización en diferentes sistemas y bases de datos, aseguramientos de soluciones propias, mejoras en procesos de creación y modificación de usuarios entre otros, adicional a esto debido a la modalidad de teletrabajo las mismas han indicado que requieren de creación de nuevos procedimientos en autorizaciones a documentos en repositorios remotos, nuevas

herramientas de trabajo colaborativo y su correspondiente documentación, lo cual ha llevado a mayor cantidad de actividades en los empleados no solo del área de tecnología sino sus correspondientes colaboradores en el área de procesos y documentación.

En conclusión, se evidencia el impacto proporcional del teletrabajo en la variable control lo cual se tendrá en cuenta en la construcción de la guía de implementación del teletrabajo en el área de tecnología de Colsubsidio.

Variable Mejora continua:

Para la recolección de información de esta variable fue utilizado el método de entrevista, fueron realizadas 2 y se seleccionaron las personas que participarían teniendo en cuenta elementos como motivación, disposición y que fueran personas con funciones directivas, dado lo anterior se realizaron las entrevistas al Coordinador del Departamentos de Aplicaciones TI y Coordinador del Departamento de Arquitectura y Desarrollo de Aplicaciones, para la recolección de la información se consideraron dos perspectivas la subjetiva y la objetiva. En la objetiva se indago sobre los objetivos organizaciones y control y en la subjetiva se indago desde la perspectiva interna en relación con el mejoramiento de la productividad, ausentismos a partir de la entrevista emergieron nuevos elementos lo que permitió fortalecer los puntos evaluados.

Tomando las preguntas planteadas en la entrevista se concluye lo siguiente:

Primera pregunta: ¿Considera que la implementación total del teletrabajo puede ser adoptada por Colsubsidio? De las dos entrevistas realizadas se puede concluir que efectivamente es una modalidad que puede ser acogida por Colsubsidio para la Gerencia de Tecnología sin embargo se indica por uno de los entrevistados que de ser aplicada 100% es necesario que Colsubsidio revise varios puntos como la implementación de herramientas que permitan medir el desempeño de los trabajadores ya que actualmente se analiza de una manera muy informal y en la mayoría de las

ocasiones a través de la percepción de sus jefes o directivos, también se requiere una estructuración para la apropiación y adopción de modelo teletrabajo .

Segunda pregunta: ¿Qué tan de acuerdo esta con los ajustes y la organización que tienen actualmente para trabajar desde casa?

Se determina en la entrevista realizada que actualmente Colsubsidio no cuenta con un proceso de implementación para el modelo de teletrabajo y aunque la Gerencia de Tecnología se encuentra trabajando bajo este modelo esta adopción se da por la emergencia Sanitaria que se enfrenta hoy por el Covid19, concluyendo así que, aunque se han tenido buenos resultados no se cuenta con una definición clara frente a las condiciones y capacidad de adaptación que implica este nuevo modelo.

Tercera pregunta: Mencione cuál considera que es la característica más relevante de gestión del teletrabajo. Se expusieron por los entrevistados diferentes características entre las más relevantes se tiene establecer prioridades, planificar el trabajo y administrar los tiempos.

Cuarta pregunta: ¿Considera que el teletrabajo genera beneficios económicos a quien lo ejerce?

La respuesta a esta pregunta presento diferentes puntos de vista uno positivo y uno negativo para uno de los entrevistados la modalidad de teletrabajo si genera beneficios económicos para los empleados ya que considera que los gastos de desplazamiento, alimentación encuentros sociales se reducen generando así un ahorro para quien se encuentra en este modelo, sin embargo el segundo entrevistado considera que al contrario puede representar más gastos ya que se incurren en otros consumos como incremento en los servicios de su hogar (agua, luz, internet) y otras variables.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en las entrevistas en términos generales se tiene una connotación favorable en la adopción del teletrabajo por parte de los directivos sin embargo se evidencian diferentes aspectos que determinan que es necesario una transformación organizacional

que permita conocer los beneficios que trae y que obstáculos deben vencer antes de avanzar en su adopción.

Análisis estadístico de variables dependientes

Se realiza un análisis de correlaciones en SPSS obteniendo los siguientes datos:

Figura 10, Correlaciones

Correlaciones																
		¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente desde casa?	¿Su jornada laboral le permite alcanzar a realizar las actividades programadas?	¿Tiene en cuenta los tiempos de respuesta asignados para realizar su gestión?	¿De qué tan seguido sigue un horario regular de trabajo en casa?	¿Las metas establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad en la modalidad de teletrabajo?	¿Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área cuando está practicando la modalidad de teletrabajo?	¿Considera que la organización del teletrabajo en su área contribuye a la productividad de la compañía?	¿Cumple usted con los horarios establecidos para el inicio de sus actividades en la jornada laboral cuando se encuentra en modalidad teletrabajo?	¿Reporta sus incapacidades médicas a la organización cada vez que se presentan?	¿Gestiona los tiempos de descanso establecidos durante la jornada laboral?	¿Considera valioso mantener un horario de trabajo en casa?	¿Cuenta usted con las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de sus actividades?	¿La conexión que maneja es la apropiada para desarrollar las actividades que su cargo requiere?	¿Considera que los datos se encuentran protegidos ante cualquier hallazgo?	Range/Edad
¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente desde casa?	Correlación de Pearson	1	.573	.554	.541	.484	.420	.494	.387	.143	.569	.161	.742	.622	.036	.036
	Sig. (bilateral)		0.003	0.004	0.005	0.019	0.038	0.012	0.056	0.498	0.003	0.441	0.000	0.001	0.050	0.863
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Su jornada laboral le permite alcanzar a realizar las actividades programadas?	Correlación de Pearson	.573	1	.648	.698	.622	.530	.544	.271	0.129	.506	.250	.438	0.39	0.283	-0.228
	Sig. (bilateral)	0.003		0.000	0.000	0.000	0.006	0.001	0.190	0.539	0.000	0.228	0.028	0.123	0.171	0.274
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Tiene en cuenta los tiempos de respuesta asignados para realizar su gestión?	Correlación de Pearson	.554	.648	1	.599	.529	.557	.448	.242	0.183	.680	0.000	.507	.573	0.042	-0.202
	Sig. (bilateral)	0.004	0.000		0.002	0.001	0.004	0.025	0.094	0.382	0.000	1.000	0.000	0.003	0.640	0.333
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿De qué tan seguido sigue un horario regular de trabajo en casa?	Correlación de Pearson	.541	.698	.599	1	.591	.497	.554	.463	0.129	.672	.067	.545	.541	0.040	-0.044
	Sig. (bilateral)	0.005	0.000	0.002		0.002	0.012	0.004	0.020	0.539	0.000	0.428	0.005	0.005	0.849	0.835
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Las metas establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad en la modalidad de teletrabajo?	Correlación de Pearson	.484	.622	.622	.591	1	.443	.590	0.277	0.100	.520	0.129	.473	.54	-0.047	-0.204
	Sig. (bilateral)	0.019	0.000	0.001	0.002		0.027	0.004	0.180	0.634	0.000	0.538	0.017	0.009	0.625	0.329
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área cuando está practicando la modalidad de teletrabajo?	Correlación de Pearson	.420	.530	.553	.497	.443	1	.580	0.084	0.163	.580	0.090	.566	.541	0.224	-0.166
	Sig. (bilateral)	0.026	0.006	0.004	0.012	0.027		0.002	0.691	0.438	0.002	0.568	0.003	0.005	0.282	0.426
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Considera que la organización del teletrabajo en su área contribuye a la productividad de la compañía?	Correlación de Pearson	.494	.644	.448	.554	.580	.600	1	0.074	0.193	0.247	0.217	.429	.420	.398	-0.107
	Sig. (bilateral)	0.012	0.001	0.025	0.004	0.004	0.002		0.724	0.356	0.089	0.123	0.032	0.037	0.050	0.610
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Cumple usted con los horarios establecidos para el inicio de sus actividades en la jornada laboral cuando se encuentra en modalidad teletrabajo?	Correlación de Pearson	.387	0.271	0.242	.463	0.277	0.084	0.074	1	.424	.438	.400	.567	.463	0.053	0.108
	Sig. (bilateral)	0.056	0.190	0.094	0.020	0.180	0.691	0.724		0.036	0.028	0.048	0.003	0.008	0.801	0.607
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Reporta sus incapacidades médicas a la organización cada vez que se presentan?	Correlación de Pearson	.143	0.129	0.183	0.129	0.100	0.163	0.193	.424	1	0.084	0.259	0.289	0.209	0.016	-0.102
	Sig. (bilateral)	0.498	0.539	0.282	0.539	0.634	0.438	0.258	0.036		0.689	0.213	0.162	0.216	0.341	0.629
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Gestiona los tiempos de descanso establecidos durante la jornada laboral?	Correlación de Pearson	.509	.598	.690	.672	.520	.590	0.247	.438	0.084	1	-0.109	.590	.573	0.296	-0.241
	Sig. (bilateral)	0.009	0.010	0.000	0.000	0.008	0.002	0.089	0.029	0.689		0.604	0.002	0.002	0.950	0.245
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Considera valioso mantener un horario de trabajo en casa?	Correlación de Pearson	.161	0.250	0.000	0.167	0.123	0.090	0.317	.400	0.259	-0.109	1	0.282	0.221	0.390	-0.068
	Sig. (bilateral)	0.441	0.228	1.000	0.428	0.539	0.688	0.123	0.048	0.213	0.604		0.186	0.288	0.399	0.676
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Cuenta usted con las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de sus actividades?	Correlación de Pearson	.742	.439	.507	.545	.473	.566	.429	.567	.288	.590	0.282	1	.899	0.077	0.056
	Sig. (bilateral)	0.000	0.028	0.010	0.005	0.017	0.003	0.032	0.003	0.162	0.002	0.166		0.000	0.716	0.790
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿La conexión que maneja es la apropiada para desarrollar las actividades que su cargo requiere?	Correlación de Pearson	.622	0.316	.573	.541	.514	.541	.420	.469	0.209	.578	0.221	.898	1	-0.088	0.126
	Sig. (bilateral)	0.001	0.123	0.003	0.005	0.009	0.005	0.037	0.018	0.316	0.002	0.288	0.000		0.684	0.548
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
¿Considera que los datos se encuentran protegidos ante cualquier hallazgo?	Correlación de Pearson	0.398	0.283	0.042	0.040	-0.047	0.224	.398	0.053	0.016	0.298	0.180	0.077	-0.088	1	-0.345
	Sig. (bilateral)	0.050	0.171	0.440	0.348	0.629	0.282	0.050	0.601	0.941	0.150	0.383	0.716	0.634		0.081
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
Range/Edad	Correlación de Pearson	0.058	-0.229	-0.202	-0.044	-0.204	-0.168	-0.107	0.109	-0.102	-0.241	-0.088	0.056	0.158	-0.345	1
	Sig. (bilateral)	0.863	0.274	0.333	0.835	0.323	0.438	0.607	0.629	0.245	0.676	0.790	0.540	0.091		
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Utilizando la técnica estadística de correlación bivariada con la cual podemos averiguar si dos variables están relacionadas entre sí, si dicha relación es fuerte, moderada o débil y ver si se encuentran directa o inversamente relacionadas.

Se utilizo la siguiente tabla para realizar el análisis en el aplicativo SPSS:

Tabla 10, Grado de Asociación de Variables

Coefficiente	Interpretación
1	Correlación Perfecta
Mayor que 0.8	Muy Fuerte
Entre 0.6-0.8	Fuerte
Entre 0.4-0.6	Moderada
Entre 0.2-0.4	Baja
Entre 0-0.2	Muy Baja
0	Nula

Fuente: Elaboración propia

Correlaciones Muy Fuertes (Mayor que 0.80):

Variables Medición-Estandarización

Tabla 11, Correlación Variable Medición-Estandarización

		¿La conexión que maneja es la apropiada para desarrollar las actividades que su cargo requiere?
¿Cuenta usted con las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de sus actividades?	Correlación de Pearson	,858**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	25

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Se encuentra una significancia bilateral de valor 0 y una correlación de Pearson de 0,858 lo cual implica un rechazo de una hipótesis nula y se establece una correlación positiva entre estas dos variables, concluyendo que: Lo más importante para que los empleados tengas las herramientas adecuadas para el desarrollo de sus actividades en modalidad de teletrabajo es tener una buena conexión a internet.

Correlaciones Fuertes (Entre 0.60 - 0.80) y significancia 0:

Variables Estandarización – Medición

Tabla 12, Correlación Variable Estandarización-Medición

		¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente desde casa?
	Correlación de Pearson	,742**

¿Cuenta usted con las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de sus actividades?	Sig. (bilateral)	0,000
	N	25

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Se encuentra una correlación fuerte entre estas dos variables dado que para llevar a cabo una buena labor en teletrabajo es fundamental contar no solo con herramientas tecnológicas con las que se contaban en formato tradicional sino con los recursos necesarios para desempeñar una buena labor fuera de la oficina.

Variable Medición-Productividad:

Tabla 13, Correlación Medición-Productividad

		¿Su jornada laboral le permite alcanzar a realizar las actividades programadas?
¿Tiene en cuenta los tiempos de respuesta asignados para realizar su gestión?	Correlación de Pearson	,648**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	25
¿Qué tan seguido sigues un horario regular de trabajo en casa?	Correlación de Pearson	,698**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	25
¿Las metas establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad en la modalidad de teletrabajo?	Correlación de Pearson	,662**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	25

Fuente: Elaboración propia, aplicación SPSS

Dentro de la variable medición encontramos correlación fuerte entre las preguntas asociadas dentro de la misma, así como una relación con la variable Productividad.

Correlaciones Moderadas (Entre 0.40 - 0.60):

Se encuentran 116 ocurrencias de combinaciones entre todas las variables analizadas con correlaciones moderadas.

Correlación Nula (0):

Al realizar una revisión de la edad en la población entrevistada no se puede concluir nada porque no se encuentran correlaciones entre las preguntas.

Conclusiones y discusión

Posterior a la investigación realizada, se identifica que la implementación del teletrabajo en la compañía Colsubsidio genera un impacto positivo ya que aporta al desarrollo sostenible y cumple con las expectativas de la empresa, generando mayor productividad, eficiencia, mejora continua de los procesos y disminuyendo el ausentismo en los colaboradores.

Los empleados de la dirección de tecnología manifestaron que cuentan con las herramientas necesarias para cumplir a cabalidad con cada una de sus actividades, la organización garantiza que a cada empleado le realiza la entrega de un usuario y contraseña que le brinda acceso por medio de una conexión remota (FortiClient VPN) la cual le permite tener acceso total a los aplicativos que requiera; es claro que cada empleado contara con los permisos que la dirección de seguridad de la información disponga bajo el rol (perfil de usuario) que maneje el empleado.

La compañía teniendo en cuenta los retos de la implementación del teletrabajo según (MinTIC, 2021); ya cuenta con las políticas corporativas como lo es la seguridad de sus herramientas (Enterprise Architect, SAP GUI y Service Manager); por medio de las cuales se realiza seguimiento a cada una de las actividades que desempeñan los empleados, ya que con la herramienta de gestión de mesa de ayuda se realiza seguimiento a los tiempos de respuesta y la proporción de cada una de estas por medio de conexión remota, los costos de inversión no generarían ningún aumento a la organización debido a que actualmente la compañía ya desarrolla el teletrabajo pero de forma parcial por la coyuntura del virus, la cultura organizacional recibe con agrado aplicar esta modalidad a su estilo de trabajo pues les permite pasar más tiempo con su familia, ahorrar tiempo en

desplazamiento, tener una alimentación más sana y mantener balance de vida. Los teletrabajadores aprecian la confianza que les brindan sus jefes y la autonomía para desarrollar sus actividades.

Para el desarrollo de las tareas identificadas se proponen métodos como la documentación de actividades y asignación de tareas por medio de Microsoft Planner, herramienta incluida en la Suite de Office 365, con la cual cuenta la compañía y además de esto permite realizar seguimiento por estados a cada una de las tareas asignadas siendo una herramienta colaborativa y didáctica.

La organización cuenta con ingenieros certificados en la metodología Lean Change Management quienes son gestores del cambio que apoyarían a los empleados a asimilar y recibir el mismo teniendo como referencia que “Una organización prosperará si su ritmo de aprendizaje y adaptación (agilidad) es igual o mayor al ritmo de los cambios de su entorno”, adicional a esto es de tener en cuenta que la adaptación no es suficiente. Si todo lo que hacemos es adaptarnos, significa que el sistema siempre lleva la delantera. Quienes nunca conducen un sistema tan sólo siguen el camino que el sistema traza. (Appelo, CÓMO CAMBIAR EL MUNDO GESTIÓN DEL CAMBIO 3.0, 2012).

Teniendo en cuenta las diferentes metodologías de la actualidad y usando como referencia Management 3.0 como fuente de motivación, la cual apoya a los empleados a cumplir sus metas utilizando factores claves como la aceptación, curiosidad, libertad, estatus, orden, poder y las relaciones llamados motivadores del movimiento lo cual permite el seguimiento constante al empleado y así mismo motivarlo a realizar el trabajo en equipo sin ser necesaria la presencialidad ya que se pueden desarrollar actividades que apoyan el cumplimiento de las funciones como lo son la Junta del Poker y la Junta de Delegación, siendo importante reconocer el trabajo por medio de tarjetas Kudo que motiven el trabajo constante (Appelo, Leading Agile Developers, Developing Agile Leaders, 2010).

Microsoft ofrece a las compañías diferentes alternativas que permiten analizar los tiempos que los colaboradores se encuentran laborando, adicional ayudan a garantizar el bienestar de los colaboradores, Colsubsidio cuenta con Microsoft como herramienta licenciada y colaborativa, entrando más al detalle se encuentran diferentes aplicaciones que aportan a la necesidad de la compañía como lo es MyAnalytics que ayuda a identificar los hábitos de los empleados y los guía para que trabajen de forma inteligente, dando a conocer los patrones de trabajo; tiempo de concentración, bienestar y porcentajes de colaboración con el equipo de trabajo siendo así evidente que la conexión del trabajador es constante o no dependiendo de los patrones encontrados durante el tiempo de seguimiento es emitido a solicitud del empleado en la parametrización de la herramienta.

Teniendo como referencia la herramienta mencionada anteriormente se evalúan los informes diarios de Microsoft los cuales son emitidos como notificación electrónica llamada Cortana que comparte a los empleados el uso de sus tiempos (tiempo de concentración, ponerse al día con los mensajes, tomar un descanso y aprendizaje) que guían al colaborador en el uso de sus tiempos evalúa sus compromisos y seguimientos con el fin de emitir un reporte del tiempo trabajado.

En Colsubsidio optimizando el uso de estas herramientas las cuales se encuentran a su alcance se mitigaría o eliminarían las dudas respecto del desempeño de los empleados, permitiendo evaluar y tener un detalle de las actividades que son realizadas y los tiempos utilizados en el desarrollo de estas, supliendo así la necesidad que tiene la organización.

Es de gran importancia para la compañía la usabilidad de estas herramientas ya que facilitarían el seguimiento a los empleados superando los obstáculos que como empresa se evidencian para la implementación del teletrabajo, teniendo presente que en algunos escenarios se evidencio que uno de los grandes impedimentos para la implementación de teletrabajo es el desconocimiento de las

alternativas que se ofrecen para llevarlo a cabo, sin embargo, esto no pasa solo en Colombia como se evidencio en el estudio realizado en España para el mismo fin. (Tapasco-Alzate, 2020).

Como resultado de esta investigación se establece la guía cero de implementación para el área de Tecnología en Colsubsidio que se anexa al final del documento. **Ver Anexo C: Guía de Implementación del Teletrabajo.**

Referencias

- Allen, T. D. (2015). *How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings*. *Psychological Science in the Public Interest*. Obtenido de <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Appelo, J. (2010). *Leading Agile Developers, Developing Agile Leaders*. Addison Wesley.
- Appelo, J. (2012). *CÓMO CAMBIAR EL MUNDO GESTIÓN DEL CAMBIO 3.0*. Copyright.
- Asale, R. (. (09 de 03 de 2020). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/teletrabajo>
- Avilatioamerica*. (17 de 03 de 2020). Obtenido de <https://www.avilatioamerica.com/202003176697/noticias/empresas/mintic-de-colombia-publico-guia-sobre-el-teletrabajo.html>
- Caja de Compensación Familiar Colsubsidio. (02 de Marzo de 2021). Intranet Corporativa. Bogota , Colombia.
- Caja de Compensación Familiar Colsubsidio. (02 de Marzo de 2021). Intranet Corporativa. Bogota, Colombia.
- Chavellier, S. (16 de 02 de 2021). *Statista*. Obtenido de <https://www.statista.com/statistics/208286/number-of-fixed-internet-subscriptions-in-colombia-since-2000/>
- Corbi. (16 de 09 de 2014). Obtenido de <https://www.bloglenovo.es/teletrabajo-pasado-presente-y-futuro/>
- Corbi, M. (16 de 09 de 2014). <https://www.bloglenovo.es/>. Obtenido de <https://www.bloglenovo.es/teletrabajo-pasado-presente-y-futuro/>
- Datareportal*. (27 de 01 de 2021). Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>
- Diario La Republica*. (01 de 09 de 2020). Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-teletrabajo-no-es-posible-para-76-de-los-empleados-en-america-latina-y-el-caribe-3053418>
- <https://dle.rae.es/teletrabajo>. (s.f.).
- Laura Díaz-Bravo, U. T.-G.-H.-R. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Obtenido de [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(13\)72706-6](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(13)72706-6).
- Martínez Sánchez, R. (2012). El teletrabajo como tendencia del mercado laboral. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 143-156. Obtenido de RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía.

Ministerio del Trabajo. (s. f.). (07 de 03 de 2021). *Política Pública Teletrabajo*. Obtenido de Portal Ministerio del Trabajo. Recuperado: <https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/derechos-fundamentales-del-trabajo/teletrabajo/politica-publica-teletrabajo>

MINTIC. (2018). Obtenido de <https://www.mintic.gov.co/gestion-ti/Gestion-IT4+/Uso-y-Apropiacion/>

MinTic. (12 de 03 de 2020). <https://www.mintic.gov.co/>. Obtenido de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/126148:Todo-lo-que-se-debe-saber-sobre-el-teletrabajo>

MinTIC. (10 de 03 de 2021). *Libro Blanco del Teletrabajo*. Obtenido de https://www.teletrabajo.gov.co/622/articulos-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf

Mintic de Colombia. (17 de 03 de 2020). Obtenido de <https://www.avilatinoamerica.com/202003176697/noticias/empresas/mintic-de-colombia-publico-guia-sobre-el-teletrabajo.html>

MinTic, C. (10 de 05 de 2016). <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-19606.html>. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=keKFJUieQwU>

NAVIA-NÚÑEZ, M., & STEFANU-LIDORIKIOTU, Y. (01 de 07 de 2020). *Cambios esperados en las funciones administrativas después de la emergencia sanitaria: estudio en directivos de España y Colombia*. Obtenido de Contabilidad y Negocios: DOI 10.18800/contabilidad.202002.001

Prithwiraj (Raj) Choudhury, C. F. (2020). *Work-from-anywhere : The productivity effects of geographic flexibility*. Obtenido de 1002/smj.3251Strategic Management Journal

RAE. (2020). Obtenido de <https://www.rae.es/>

Régimen Legal de Bogotá. (30 de 04 de 2012). *Compilación de la Legislación Aplicable al Distrito Capital*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=47216#0>

Sampieri, R. F. (2010). Metodología de la Investigación. *Mc Grax Hill*.

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación 6a Edición. En R. H. Sampieri. McGraw-Hill.

Senado de la República. (31 de 12 de 2020). *Ley 1221 de 2008*. Obtenido de Secretaría del Senado.: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1221_2008.html

Staff, F. (13 de 04 de 2021). *Colombia Forbes*. Obtenido de Colombia Forbes : <https://n9.cl/ci6my>

Tapasco-Alzate, O. A.-G. (2020). *Association between administrative positions of managers and their disposition to adopt teleworking*. Obtenido de *Información tecnológica*, 31(1), 149-160.:

<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100149>

Universidad Nacional de Colombia. (09 de 08 de 2014). *Universidad Nacional de Colombia sede Manizales*. Obtenido de www.virtual.unal.edu.co

Van Yperen, N. W.-1. (2017). *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of the Internet at work (pp. 157–174)*.

Wiley-Blackwell. . Obtenido de *Blended working*. In G. Hertel, D. Stone, R. Johnson, & J. Passmore (Eds.):

<https://doi.org/10.1002/9781119256151.ch8>

Wörtler, B. V. (2020). *Do blended working arrangements enhance organizational attractiveness and organizational citizenship behaviour intentions? An individual difference perspective*. Obtenido de *European Journal of*

Work and Organizational Psychology, 1-19.: <https://doi.org/10.1080/1359432x.2020.1844663>

Anexos

Anexo A: Encuesta

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se pretende establecer una guía para implementación de Teletrabajo en la Caja de Compensación Familiar Colombiana Colsubsidio teniendo en cuenta que se trata de un trabajo académico de investigación, manifiesto que la información brindada en la presente encuesta es de carácter voluntario y su uso es privado.

Nombres y Apellidos: _____

Área y/o Depto.: _____ **Cargo:** _____

Instrucciones: Marque A, B, C, D, lo que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. La tabla que se muestra a continuación indica el significado de la escala mencionada. La presente encuesta aplica para trabajadores de Colsubsidio del Departamento Gerencia de Tecnología.

Totalmente de Acuerdo	A
De acuerdo	B
En Desacuerdo	C
Totalmente el Desacuerdo	D

Medición

1. ¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente?

A	
B	
C	
D	

2. ¿Su jornada laboral le permite alcanzar a realizar las actividades programadas?

A	
B	
C	
D	

3. ¿Tiene en cuenta los tiempos de respuesta asignados para realizar su gestión?

A	
B	
C	
D	

4. ¿Qué tan seguido sigues un horario regular de trabajo en casa?

Productividad

5. ¿Las metas establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad en la modalidad de teletrabajo?

A	
B	
C	
D	

6. ¿Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área cuando está practicando la modalidad de teletrabajo?

A	
B	
C	
D	

7. ¿Considera que la organización del teletrabajo en su área contribuye a la productividad de la compañía?

A	
B	

C	
D	

8. ¿En qué modalidad es más productivo?

Ausentismo

9. ¿Cumple usted con los horarios establecidos para el inicio de sus actividades en la jornada laboral cuando se encuentra en modalidad teletrabajo?

A	
B	
C	
D	

10. ¿Reporta sus incapacidades médicas a la organización cada vez que se presentan?

A	
B	
C	
D	

11. ¿Gestiona los tiempos de descanso establecidos durante la jornada laboral?

A	
B	
C	
D	

12. ¿Reporta a su líder cuando requiere un permiso en horario laboral?

A	
B	
C	
D	

13. ¿Cuáles son las ventajas de mantener un horario de trabajo?

Estandarización

14. ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades?

A	
B	
C	
D	

15. ¿La conexión que maneja es la apropiada para desarrollar las actividades que su cargo requiere?

A	
B	
C	
D	

16. ¿Considera que los datos se encuentran protegidos ante cualquier hallazgo?

A	
B	
C	
D	

17. Considera que le hace falta alguna herramienta para desarrollo de sus actividades, ¿cuál sería?

Anexo B: Entrevista

Fecha: _____ **Hora:** _____

Lugar: _____

Nombre Entrevistador: _____

Nombres y Apellidos Entrevistado: _____

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se pretende establecer una guía para implementación de Teletrabajo en la Caja de Compensación Familiar Colombiana Colsubsidio teniendo en cuenta que se trata de un trabajo académico de investigación, manifiesto que la información brindada en la presente encuesta es de carácter voluntario y su uso es privado.

Guion preguntas

Ausentismos

1. ¿Siente usted que la implementación de teletrabajo parcial ha aportado a la compañía en la disminución del ausentismo?
2. ¿Considera que el teletrabajo facilita la ejecución de actividades personales a los empleados?
3. ¿La compañía ha evidenciado disminución en las incapacidades reportadas por los empleados?

Control

4. ¿Las auditorias de los procesos de la dirección de tecnología son realizadas de manera oportuna?
5. ¿Los empleados apoyan en la solución de los hallazgos identificados en las auditorias de la dirección de tecnología?

Mejora Continua

6. ¿Considera que la implementación total del teletrabajo puede ser adoptada por Colsubsidio?
7. ¿Qué tan de acuerdo esta con los ajustes y la organización que tienen actualmente para trabajar desde casa?
8. ¿Cuáles son los dos mayores retos a los que se enfrentan actualmente al trabajar desde casa?
9. Mencione cuál considera que es la característica más relevante de gestión del teletrabajo.
10. ¿Considera que el teletrabajo genera beneficios económicos a quien lo ejerce?

Para la realización de las encuestas se utilizó la herramienta Google Forms en la cual se emite un consolidado en documento PDF el cual se anexa a la entrega realizada, se encontrará una muestra de 5 encuestas realizadas con empleados de la dirección de tecnología de Colsubsidio como prueba piloto para ejecución de esta.

Anexo **DC**: Guía de Implementación del teletrabajo

1. OBJETIVO

Establecer una guía para la implementación de la modalidad laboral de teletrabajo en la Gerencia de Tecnología de Colsubsidio para los empleados que ejecuten sus funciones de dicha forma.

2. ALCANCE

Se inicia con la fase de Análisis donde se evalúan las necesidades de infraestructura equipos y software de los futuros teletrabajadores, como sus habilidades para dicho desempeño y finaliza con la fase de control y prorrogación de la modalidad de teletrabajo, utilizando como soporte las herramientas tecnológicas soportadas por la gerencia de Tecnología.

3. AMBITO DE APLICACION

Aplica a todos los empleados de Colsubsidio que pertenecen a la Gerencia de Tecnología y que deseen adoptar el teletrabajo como una modalidad.

La duración inicial del teletrabajo será de un año para cada empleado aprobado en esta modalidad y se evaluará el desempeño mensualmente en caso de incumplimiento se podrá suspender la modalidad en cualquier momento.

El empleado deberá firmar la política de seguridad de la compañía para no incurrir en riesgos de pérdida de la información o instalación de software malicioso que vulnere la seguridad de esta, cumpliendo así con asegurar la confidencialidad e integridad de los datos de carácter personal, privado o sensibles, a los que tenga acceso.

4. GLOSARIO

Teletrabajo: forma de trabajo a distancia, en la cual el trabajador desempeña su actividad sin la necesidad de presentarse físicamente en la empresa o lugar de trabajo específico.

Teletrabajador: empleado que se encuentra en modalidad de teletrabajo.

Indicador: herramienta de medición en el cumplimiento de los objetivos planteados.

5. CONTENIDO

Para la implementación del teletrabajo se deberán cumplir las siguientes fases:

1. Fase de Análisis:

Capacitación y Postulación: El área de Gestión Humana liberará en la plataforma de capacitación el curso "Teletrabajo" y enviará un comunicado en forma trimestral a las personas que deseen postularse para dicha modalidad, dicho empleado deberá tomar y aprobar con una calificación de más de 4 puntos sobre 5 dicho curso.

En el momento de la inscripción al curso se le solicitara la siguiente información al empleado como postulación valida:

Formulario de Postulación Teletrabajo (FR-Teletrabajo-001)

Datos Personales					
Nombres y Apellidos Completos:		Documento de Identificación #:			
E.P.S.		Celular:			
Dirección:		Medio de transporte utilizado para llegar a tu sede de trabajo:			
Tiempo promedio diario empleado para ir y volver de su casa al lugar de trabajo (en minutos):		Dirección del domicilio desde el cual trabajaría en la modalidad de teletrabajo (Barrio/Ciudad):			
Empresa prestadora del servicio de Internet del domicilio desde el cual trabajara:		Ancho de Banda del domicilio desde el cual trabajara:			
Datos Laborales					
Dependencia:		Cargo Actual:			
Fecha Ingreso:					
Nombre del jefe inmediato:		Cargo del Jefe Inmediato:			
¿Con qué frecuencia sus funciones y responsabilidades implican tener contacto con clientes internos o externos, con jefes y miembros de la Gerencia de Tecnología?					
Días de Teletrabajo Requeridos (Máximo 3):	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Requisitos Equipo de Computo:	SI__ NO__				
Requisitos Software:	SI__ NO__				
Si falta alguna aplicación por instalar indicar cual:					
Requisitos equipo de cómputo:	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo portátil con las siguientes características: <ul style="list-style-type: none"> ○ Procesador: Core i3 o superiores, AMD A10, Ryzen3 o superiores. ○ Memoria RAM Mínimo: 6GB ○ Disco Duro Mínimo: 500GB • Diadema con micrófono 				
Software requerido:	<ul style="list-style-type: none"> • Antivirus Actualizado y Licenciado • Sistema Operativo Windows 10 de 64 Bits actualizado y licenciado. • Paquete de Office 2013 o Superior, actualizado y licenciado • Softwares de Seguridad • VPN FortiClient • Enterprise Architect (si lo utiliza regularmente) • Service Manager • SAP GUI 				

Tan pronto el empleado pase la evaluación por encima de 4 puntos sobre 5, los datos del formulario de postulación llegaran en forma directa al jefe inmediato del empleado aspirante y el deberá realizar la siguiente evaluación para aprobar o denegar la modalidad del empleado:

Datos Aspirante a Teletrabajador		
Nombres y Apellidos Completos:		
Documento de Identificación #:		
¿Sus funciones le permiten ejercer la modalidad de teletrabajo?		SI__ NO__
Calificación De Competencias Para Teletrabajo		
Manejo del tiempo	¿Dedica de manera concentrada, la mayor parte de su tiempo a realizar las tareas bajo su responsabilidad?	SI__ NO__
Recursividad	¿Se hace cargo de las situaciones y las resuelve acertadamente cuando se presentan, sin reparos?	SI__ NO__
Autonomía	¿Se muestra estable y con capacidad para trabajar sin contacto presencial de otras personas incluso de su jefe?	SI__ NO__
Adaptación al cambio	¿Cuándo se le propone adoptar nuevas prácticas o nuevos desafíos, acepta con facilidad y contribuye con entusiasmo?	SI__ NO__
Orientación a resultados	¿Se esfuerza por obtener los mejores resultados?	SI__ NO__
Decisión Final		
¿El empleado es autorizado para trabajar en la modalidad de Teletrabajo?		SI__ NO__
Firma Jefe Inmediato		Fecha: _____

El empleado recibirá un correo con la aprobación de la modalidad de Teletrabajo y la fecha en la cual iniciará la labor remota.

2. Fase de Evaluación:

El jefe inmediato del teletrabajador realizara la siguiente evaluación cada mes para verificar el cumplimiento de las tareas realizadas en el periodo evaluado:

Formato Evaluación Actividades en Teletrabajo - (FR-Teletrabajo-002)

Periodo Evaluado:	hasta
Fecha:	
Datos Empleado Evaluado	
Nombres y Apellidos Completos:	Documento de Identificación #:
E.P.S.	Celular:

Indicador	Porcentaje acordado	Porcentaje Alcanzado	¿Cumple?
1			
2			
3			
4			
5			
Firma Teletrabajador:		Firma Jefe Inmediato:	

Los jefes se comprometerán a acompañar, orientar, realizar el seguimiento, control y supervisión de las actividades que desempeñen los teletrabajadores mediante medios telemáticos, informáticos y electrónicos disponibles para tal fin e informados por la Gerencia de Tecnología.

3. Fase de Terminación / Prorroga:

En esta fase se evalúa si el teletrabajo termina o es prorrogado de la siguiente forma:

Terminación:

Son causales de terminación:

- i. Incumplimiento por parte del teletrabajador de las metas pactadas en más de un periodo de evaluación con perjuicio de la compañía.
- ii. Incumplimiento por parte del teletrabajador de las obligaciones señaladas en su manual de funciones y que estén debidamente soportadas.
- iii. El teletrabajador desea volver a modalidad tradicional y lo manifiesta por escrito.

Prorroga:

Se prorrogará esta modalidad automáticamente al finalizar el año siempre y cuando las evaluaciones durante el periodo hayan sido satisfactorias.

Se enviará un comunicado al teletrabajador indicándole la determinación de prorrogar la modalidad de trabajo.