

**Relación modelo trabajo-hogar para el cumplimiento de objetivos organizacionales en el
sector manufacturero de Bogotá**

Elaborado por:

Magda Liliana Murillo Sánchez

Alexander Lagos Melo

Ivan Eduardo Alarcón Candia

Universidad EAN

Especialización en Gerencia de Procesos de Calidad e Innovación

Seminario de Investigación de Pregrado

Bogotá

20/05/2024

Tabla de Contenido

Informe Técnico Resultado de Investigación	5
Resumen	5
Problema de Investigación	5
Antecedentes del problema.	5
Descripción del problema	6
Pregunta de investigación.....	7
Objetivos.....	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos	7
Justificación	8
Marco Teórico.....	8
¿Qué es el balance trabajo hogar?	9
Antecedentes.....	9
¿Qué es el teletrabajo?.....	10
Teletrabajo, trabajo en casa y trabajo remoto.	12
Las empresas y el trabajo flexible	13
Resultados de las prácticas de conciliación trabajo-hogar:	14
Teletrabajo y las tecnologías móviles:	14
Metodología	15
Primer nivel.....	15
Enfoque, alcance y diseño de la investigación	15
Definición de Variables	15
Población y Muestra	16
Segundo nivel.....	17
Selección de métodos o instrumentos para recolección de información.....	17
Técnicas de análisis de datos	17
Análisis y discusión de los resultados	17
Conclusiones	29
Lista de referencias.....	31

Lista de Tablas

Tabla 1	Definición de variables de la investigación	15
Tabla 2	Porcentajes de políticas implementadas en las organizaciones encuestadas ...	19
Tabla 3	Porcentajes de nivel de satisfacción	22

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1	Porcentaje de participación de los encuestados por cargo	18
Ilustración 2	Tipos de políticas implementadas en las empresas de los encuestados ..	19
Ilustración 3	Percepción de idoneidad de las políticas de conciliación trabajo-hogar....	20
Ilustración 4	Calificación de satisfacción general de los encuestados con las políticas de conciliación trabajo-hogar	21
Ilustración 5	Efectividad de las políticas con relación al equilibrio trabajo-hogar.....	22
Ilustración 6	Influencia en la calidad de vida las políticas implementadas	23
Ilustración 7	Influencia en la productividad con la implementación de las políticas de conciliación trabajo-hogar	24
Ilustración 8	Permanencia del trabajador en su empleo actual frente a otras opciones laborales con el mismo salario	25
Ilustración 9	Percepción de calidad del producto/servicio entregado por la empresa según el encuestado	26
Ilustración 10	Impacto de modalidades de teletrabajo sobre resultados de la compañía	27

Informe Técnico Resultado de Investigación

Resumen

En el contexto actual de la evolución del trabajo y los cambios en los entornos laborales, la relación entre el modelo trabajo-hogar ha adquirido una importancia significativa para las organizaciones, especialmente en sectores como el manufacturero en Bogotá. Este marco teórico se enfoca en comprender cómo la interacción entre las responsabilidades laborales y familiares influye en el cumplimiento de objetivos organizacionales, explorando las dinámicas específicas en el contexto bogotano.

Problema de Investigación

Antecedentes del problema.

El trabajo virtual ha experimentado un notable crecimiento en Colombia en los últimos años, con Bogotá destacándose como el epicentro de esta tendencia. Este aumento se atribuye a varios factores, incluyendo el avance en la transformación digital, el impacto de la tecnología en los entornos laborales y la regulación de modalidades como el teletrabajo, el trabajo en casa y el trabajo remoto. Según López (2023), la pandemia del COVID-19 aceleró esta transición, donde según el Ministerio de Trabajo alcanzó seis millones de personas trabajando desde casa en 2020 debido a las medidas de aislamiento. A pesar de los desafíos, esta situación permitió a empresas y entidades públicas experimentar los beneficios del trabajo virtual, asegurando la continuidad de las actividades laborales gracias al uso de la tecnología. De acuerdo con López (2023), según el Ministerio TIC, en 2022, 1.557.776 personas en Colombia estaban empleadas en diferentes modalidades de trabajo virtual en el sector privado. Así mismo López (2023), refiere que la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá emitió el Conpes No. 29 de

2023, en donde se estableció la política pública de Bogotá Territorio Inteligente 2023-2032. Esta política busca consolidar a Bogotá como un territorio inteligente, promoviendo el uso de datos, tecnología e innovación para abordar desafíos y crear oportunidades que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos. En este contexto, se reconoce que el teletrabajo, la educación a distancia, el comercio electrónico y la telemedicina, entre otros, contribuyen a la descentralización y requieren habilidades de comunicación y conectividad.

Bajo este contexto y entendiendo que el camino laboral puede expandirse a diferentes formas de trabajo, es importante abrir espacio para indagar acerca de la efectividad de esta modalidad frente a los objetivos corporativos y si será sostenible esta forma de trabajo para las empresas que la adoptaron.

Descripción del problema

La promoción del balance trabajo y familia, o trabajo y hogar suscita la comprensión e identificación de los factores que motivan la interacción entre lo que promueve un empleador y lo que, en términos de conciencia emocional, conectan a los trabajadores y los involucran aún más, con la cultura organizacional. Cuando se establece una relación laboral en un sector económico industrial como el de la manufactura que, por ejemplo, para Bogotá, representó para el tercer trimestre de 2023 un crecimiento del 13.18% (DANE, 2023, como lo citó Sánchez, 2024) y, al mismo tiempo, se trabaja en formalizar lo que en la actual era digital en la que se encuentra inmerso también, el aparato productivo de Colombia, conocido como **Interacción**; no resultaría conveniente desligar **las competencias** del empleador y el trabajador cuando existen medios efectivos que estrechan aún más la función ejercida por cada una de las partes bajo el mismo propósito de enfrentar colaborativamente nuevos desafíos y encontrar el equilibrio que respalde los objetivos de la organización. En el sector manufacturero sigue siendo latente, el reto de poder aumentar las plazas de empleo y aumentar la Tasa de Ocupación en la ciudad

capital de Colombia, al mismo tiempo, en el que se habla del compromiso y propósito común que coexista entre los empresarios de las diferentes actividades económicas manufactureras, el incentivar y mejorar las condiciones de sus trabajadores que contribuyan de forma positiva en el desarrollo emocional y productivo con alta tendencia a destacarse en conductas de compromiso, responsabilidad, confianza y crecimiento que sumadas, respondan a las estrategias y prácticas que desde este tipo de organizaciones, se originan para promover de manera responsable, el equilibrio entre trabajo y vida laboral que además, impulsen resultados con mejores índices de calidad y efectividad.

Pregunta de investigación.

¿Cuáles son las estrategias de las empresas del sector manufacturero ubicadas en la ciudad de Bogotá, para reconocer y promover la relación trabajo-hogar como un modelo de balance efectivo en el cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Objetivos

Objetivo general

Analizar las estrategias y prácticas implementadas por las empresas manufactureras en Bogotá para promover un balance efectivo entre el trabajo y el hogar, así como determinar su impacto en el logro de los objetivos organizacionales.

Objetivos específicos

Identificar las políticas y/o programas de conciliación trabajo-hogar implementado por las empresas, incluyendo flexibilidad de horarios y teletrabajo para comprender su alcance y efectividad

Determinar el nivel de satisfacción de los empleados respecto a las iniciativas de conciliación trabajo-hogar ofrecidas por la organización, para conocer su percepción frente a estos factores.

Analizar el impacto de las prácticas de conciliación trabajo-hogar en indicadores de desempeño organizacional, para identificar el efecto de estas prácticas en el logro de objetivos organizacionales.

Proponer recomendaciones y estrategias adicionales basadas en los hallazgos del estudio, para mejorar la relación trabajo-hogar en las empresas manufactureras de Bogotá.

Justificación

La investigación de las estrategias implementadas para el balance trabajo-hogar, resulta crucial para identificar oportunidades de mejora en el bienestar de los empleados y el rendimiento organizacional. Al identificar las políticas y los programas existentes, así como también el nivel de satisfacción de los empleados, se pueden proponer iniciativas efectivas para promover un equilibrio entre el trabajo y el hogar. Siendo así, no solamente se mejoraría la calidad de vida de los colaboradores, sino también se podría aumentar la productividad, reducir ausentismo y fortalecer la retención del talento. En un contexto donde el bienestar laboral se valora cada vez más, esta investigación proporcionará conocimiento valioso para diseñar e implementar prácticas laborales más efectivas y orientadas a los trabajadores, consecuentes con el logro de los objetivos organizacionales.

Marco Teórico

En el contexto actual de la evolución del trabajo y los cambios en los entornos laborales, la relación entre el modelo trabajo-hogar ha adquirido una importancia significativa para las organizaciones, especialmente en sectores como el manufacturero en Bogotá. Este marco

teórico se enfoca en comprender cómo la interacción entre las responsabilidades laborales y familiares influye en el cumplimiento de objetivos organizacionales, explorando las dinámicas específicas en el contexto bogotano.

¿Qué es el balance trabajo hogar?

Greenhaus y Powell (2006) mencionan que el balance trabajo-hogar, hace referencia a la búsqueda del equilibrio entre las responsabilidades laborales y las actividades y deberes familiares y personales. Esta práctica resulta fundamental para alcanzar el bienestar de los colaboradores en conjunto con el éxito organizacional. En este sentido, la conciliación trabajo-hogar puede soportarse en medidas tales como flexibilidad de horario, teletrabajo, apoyo en la crianza de los hijos, entre otros.

Antecedentes

Allen et al. (2013) manifiestan que la conciliación trabajo-hogar ha demostrado ser beneficioso tanto para los colaboradores como para las organizaciones. Las empresas que promueven esta práctica experimentan un mayor índice de retención del talento humano, una mayor satisfacción laboral y una mejora en el compromiso y en la productividad de los trabajadores.

El teletrabajo como tendencia mundial se ha visto impulsado por los avances tecnológicos, favoreciendo a las grandes industrias que lo usan como herramientas de eficiencia y rentabilidad. Sus inicios vienen de los años 70 durante la crisis del petróleo, en donde el físico Jack Nilles buscó llevar el trabajo al trabajador optimizando los recursos renovables, creando de esta manera el concepto Telecommuting. A mediados de los 80 se configura la transferencia de datos y con esto los primeros computadores. Seguido de esto en los años 90, se inició con la popularización de Internet. Con este conjunto de herramientas y las mejoras continuas en términos de tecnología, sumado a la crisis económica del año 2000 y la búsqueda de

optimización de recursos, se avanzó en la creación de fuentes de trabajo aprovechando el uso del internet a través de otras herramientas las cuales al día de hoy se encuentran vigentes y en desarrollo. (MinTIC, 2016).

Uno de los mayores desafíos en la adopción del teletrabajo como modelo para no perder o limitar la productividad de una empresa o cualquier organización interesada en implementar esta modalidad de trabajo, era influenciar en la dinámicas de sus trabajadores el uso de las herramientas tecnológicas, y así mismo, creer en la responsabilidad y buen desempeño en el propósito de lograr los resultados planteados sin que se tuviera una supervisión estrictamente presencial que traspasara los límites en los que se relaciona la actividad laboral con el normal desarrollo de sus funciones, hasta lo que pudiera ser, una invasión indebida en la vida cotidiana, personal y familiar de cada individuo. Según Bedón (2023), entre las ventajas del Teletrabajo está: “contar con personal especializado que no existe en el medio, disminuir costos operativos, incrementar la productividad, solventar problemas de congestión vehicular, contaminación ambiental ya sea por ruido o emisión de carbono” (p.34). Es así como se evidencia que el fin o propósito específico del teletrabajo está en crear, promover y mantener, el mejoramiento en la productividad y la calidad de vida.

¿Qué es el teletrabajo?

La Organización internacional del trabajo OIT define el teletrabajo como “Una forma de trabajo en la cual: a) el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y, b) la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación”. (Citado en Vittorio Di Martino, 2004).

Por su parte el teletrabajo en Colombia surgió en 2008 con la promulgación de la Ley 1221, la cual lo reconoció como una modalidad laboral con diversas formas de aplicación. Legalmente "es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades

remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo” (Ley 1221, 2008, Artículo 2)

De acuerdo con el mismo documento el teletrabajo puede presentarse de las siguientes maneras:

- Modalidad Autónoma: Se refiere a aquellos individuos que optan por utilizar su propio domicilio o un lugar seleccionado para llevar a cabo sus trabajos profesionales. Dentro de esta categoría se encuentran aquellos que trabajan predominantemente fuera de las instalaciones de la empresa y solo visitan la oficina en ocasiones específicas.

- Móviles: Se refiere a los teletrabajadores que carecen de un lugar de trabajo fijo y dependen principalmente de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, utilizando dispositivos móviles como sus herramientas principales.

- Suplementarios: Son aquellos que rotan entre su domicilio y la oficina.

Esta ley fue posteriormente reglamentada por el Decreto 884 de 2012, que desarrolló las condiciones laborales para el teletrabajo en los sectores público y privado, enfatizando la relación de dependencia entre empleadores y teletrabajadores.

Como modalidad también puede ser conocido como: trabajo virtual, trabajo a distancia, trabajo en casa o trabajo remoto, (Gentilin, 2020), visto como una opción o beneficio para superar brechas sociales como una necesidad del mundo para garantizar las fuerzas organizacionales con el estrecho relacionamiento con quienes hacen parte de la fuerza laboral en donde juegan un papel también importante junto con la interacción, uso y apropiación de las herramientas tecnológicas como facilitadores del cambio y flexibilidad en el desarrollo de las funciones.

Teletrabajo, trabajo en casa y trabajo remoto.

Ahora bien, es importante diferenciar el teletrabajo, el trabajo en casa y el trabajo remoto, que, aunque similares, poseen unas características que los vuelve diferenciales. El teletrabajo es una forma de trabajo que se realiza de manera remota, soportada en el uso de tecnologías de la información y la comunicación para llevar a cabo las actividades laborales (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2008); el trabajo en casa requiere que las labores del colaborador se realicen desde su propio hogar, pero no necesariamente usando las tecnologías mencionadas en el caso anterior; finalmente, el trabajo remoto puede implicar las dos modalidades previamente descritas, abarcando todo tipo de trabajo que se realice fuera de las instalaciones físicas de la empresa (Golden y Veiga, 2008)

El Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (2022), afirma que en Colombia existen aproximadamente 1.557.776 personas con trabajo a distancia, de las cuales 868.792 se encuentran en teletrabajo, 551.855 con trabajo en casa y 137.129 con trabajo remoto. Mayoritariamente las organizaciones que incursionaron en el teletrabajo para el 2022 se inclinaron por la modalidad autónoma (53,7%) en la cual los empleados usan su domicilio o un lugar específico elegido por ellos mismos para llevar a cabo sus actividades laborales; en segundo lugar, se identificó la modalidad suplementaria (36,7%) en el cual los trabajadores laboran entre dos y tres días desde un espacio distinto a la oficina y el tiempo restante desde dicho lugar. En el tercer lugar se ubicó la modalidad móvil (9,6%) en el cual los trabajadores no tienen un lugar fijo de trabajo definido. Este mismo estudio encontró que 4 de cada 10 empresas que aún no han implementado el teletrabajo estarían dispuestas a hacerlo. Asimismo, el 88,9% de las empresas perciben beneficios con la implementación del teletrabajo, entre los cuales destacan el ahorro de tiempo, dinero y movilidad, la mejora en la calidad de vida y el aumento de la productividad, entre muchas otras. En cuanto al trabajo en casa, las organizaciones que la implementaron reconocen que mejora la calidad de vida de los

colaboradores y que incrementa la productividad, por lo cual un 82,3% de las empresas que migraron a esta modalidad esperan continuar con la misma después de superada la pandemia. En cuanto al trabajo remoto, las empresas encuentran beneficios en cuanto al ahorro de costos y al aumento de la productividad.

Las empresas y el trabajo flexible

Las empresas han tenido diferentes experiencias en donde de manera permanente se intervienen las prácticas establecidas en los diferentes procesos, por ejemplo, de producción, en donde aplican factores relevantes de la relación laboral entre los trabajadores, la confianza y la responsabilidad como elementos propios de la capacidad para transformar los modelos comunes de gestión de las organizaciones. Carrasco (2021) indica que “el hecho de poder satisfacer sus aspiraciones profesionales y familiares le provoca una profunda sensación de plenitud personal al colaborador” (p.5), esto puede ser entendido como una oportunidad para desarrollar y mantener conductas comportamentales a nivel, personal, profesional y familiar; más estables desde la misma satisfacción y estado de motivación que se encuentran inmersas cuando se cumplen los objetivos o se logran las metas propuestas.

Frente al volumen de horas de trabajo que en la actualidad son objeto de revisión y hasta de discusión sobre las reformas que sobre este tema, se adelantan en varios países, incluso en Colombia, se convierte en una característica de análisis y a su vez, una variable que evoluciona en la medida en la que se desarrollan las economías formales e informales en el mundo lo que podría potenciar el equilibrio entre la vida laboral y la personal, sin embargo, para un grupo de trabajadores especialmente para quienes tienen jornadas de trabajo muy cortas, puede ser un factor que genere incertidumbre en términos de los beneficios que estuvieran asociados al estado de ocupación como pueden ser, seguridad social, licencias remuneradas, entre otros. Es así, como la flexibilización en las empresas está basada en un conjunto de elementos todos

ellos, definidos específicamente en función de las horas de trabajo diario y semanal y su relación con el equilibrio trabajo y vida (International Labour Organization [ILO], 2022).

Resultados de las prácticas de conciliación trabajo-hogar:

Investigaciones como la de Haar et al. (2014) en diversos países, han demostrado que las prácticas de conciliación trabajo hogar mejoran la satisfacción laboral y la calidad de vida, así como también mitigan problemáticas como la ansiedad y depresión en los colaboradores. Por su parte, Molina (2011) menciona que estas estrategias vienen demandadas por un mundo laboral cada vez más exigente; de no ser consecuentes con este proceso de equilibrio, las organizaciones se exponen a que sus colaboradores entren en conflicto con su esfera familiar y laboral, lo cual ocasionará una ruptura en ambos aspectos. Asimismo, Idrovo (2006) manifiesta que, aunque es evidente que el equilibrio personal-laboral incide en el rendimiento y productividad de los colaboradores, las organizaciones colombianas no priorizan dentro de sus políticas estos objetivos.

Bustos y Zamarreño (2023) encontraron que el escaso apoyo por parte de las organizaciones y la poca flexibilidad fueron las principales limitantes para una adecuada conciliación trabajo-hogar.

Por su parte Gonzales (2016) como se citó en Aguilar et al. (2022), manifiesta que, al teletrabajar, muchas personas logran mejorar su calidad de vida y contribuir a reducir el desempleo en ciudades y países.

Teletrabajo y las tecnologías móviles:

Ante la creciente demanda de personas trabajadoras que desarrollan sus actividades fuera del ambiente tradicional de oficinas, se ha identificado que el uso de herramientas con tecnología móvil facilita la autonomía y la manera más práctica para saber controlar el tiempo que dedican a una tarea correlacionando de esta manera, el cumplimiento de las tareas en el ámbito profesional y el entendimiento entre los niveles directivos y los trabajadores hacia las

nuevas formas de trabajo como el remoto. Un dato no menos importante frente a los resultados de los teletrabajadores es que, ligeramente pueden ser mayores que los entregados por el resto de los empleados que se mantienen en un entorno de monitoreo constante (International Labour Organization [ILO], 2019).

Metodología

Primer nivel

Enfoque, alcance y diseño de la investigación

Esta investigación adopta un enfoque cuantitativo con el propósito de obtener datos numéricos y objetivos que faciliten una evaluación precisa y generalizable. Se enfoca en la medición de variables clave para comprender más profundamente los efectos de las prácticas de conciliación trabajo-hogar en el logro de objetivos organizacionales. Asimismo, se emplea un diseño no experimental, donde los fenómenos son observados sin manipulación intencional de variables. Además, se utiliza un enfoque transversal o transeccional, recopilando datos en un único periodo de tiempo (Hernández et al., 2014).

Este estudio se clasifica como descriptivo, ya que su objetivo es explorar la presencia y el alcance de las estrategias y prácticas de conciliación trabajo-hogar en empresas manufactureras de Bogotá. Estos diseños se centran en recopilar datos en un momento específico para obtener una visión actualizada de cómo estas políticas se implementan y perciben en la población estudiada (Hernández et al., 2014). Los detalles de las variables se definen a continuación en la tabla 1.

Definición de Variables

Tabla 1

Definición de variables de la investigación

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional
-----------	-----------------------	------------------------

Existencia de políticas formales de conciliación trabajo - hogar	Permisos para poder atender temas personales (permisos de colegio, citas médicas, acompañamiento de duelos)	Reglamento interno de trabajo/pacto colectivo (convenios colectivos de trabajo)
Tipo de políticas implementadas	Políticas que promuevan la estrategia	Política de bienestar Política de permisos Pacto colectivo
Satisfacción general de los colaboradores con las políticas de conciliación trabajo - hogar	Herramienta encaminada a conocer de primera mano las percepciones de los beneficios que otorga la compañía	Encuesta de clima organizacional
Efectividad de las políticas en la gestión del equilibrio entre trabajo y hogar.	Comprobar la efectividad de las políticas	Encuesta de clima organizacional
Influencia de estas políticas en la calidad de vida laboral y personal.	Conocer como impactan estas políticas en la calidad de vida del empleado	Nivel de ausentismo Nivel de satisfacción de cliente interno
Calidad del trabajo realizado.	Conocer el nivel de desempeño del trabajador	Desempeño del trabajador
Retención de empleados.	Verificar si los beneficios emocionales están impactando positivamente la permanencia del trabajador en la empresa	Encuesta de clima organizacional
Productividad	Medición del desempeño del trabajador	Desempeño cumplimiento de KPIS

Población y Muestra

La población objeto del presente estudio serán las empresas manufactureras de la ciudad de Bogotá. Adicionalmente, se usa un muestreo de tipo no probabilístico, intencional, por lo cual se escoge como muestra a 26 colaboradores de empresas manufactureras de Bogotá que poseen prácticas de conciliación trabajo-hogar. En este sentido, se debe mencionar que los

encuestados se seleccionan guardando relación con el problema específico que se ha planteado en la presente investigación.

Segundo nivel

Selección de métodos o instrumentos para recolección de información

La información de interés se obtendrá mediante encuestas a la muestra mencionada anteriormente (26 personas) y se aplicará apoyándose en un cuestionario que tendrá un total de 11 preguntas relacionadas con las variables previamente identificadas.

Técnicas de análisis de datos

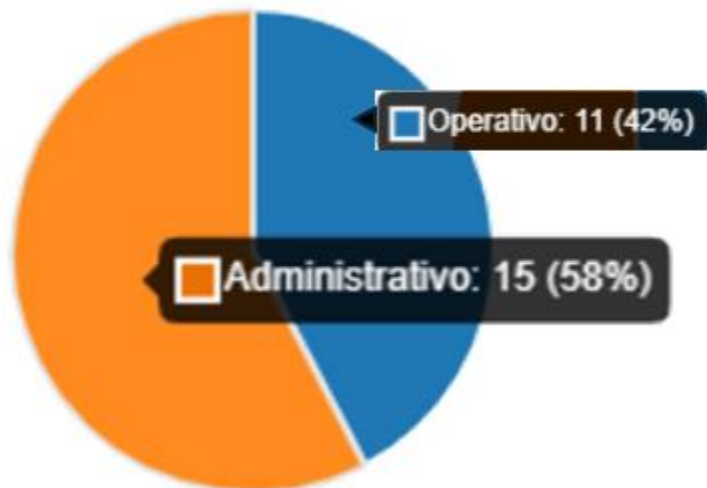
Para el análisis de la información obtenida de las encuestas se hará uso de la estadística descriptiva transversal. Esto identifica la prevalencia de un resultado en una muestra de población específica; es decir, caracteriza la frecuencia, la media, moda y valoración porcentual, con la que sucede algo en un grupo determinado de personas (Hernández et al., 2014).

Análisis y discusión de los resultados

Para este análisis se entrevistó un grupo de 26 personas distribuidas entre cargos operativos y administrativos en empresas manufactureras en Bogotá; la mayoría de los colaboradores analizados ocupan cargos administrativos (58%), mientras que el porcentaje restante (42%) se encuentran en cargos operativos. A continuación, el gráfico de distribución de los entrevistados por cargo.

Ilustración 1

Porcentaje de participación de los encuestados por cargo



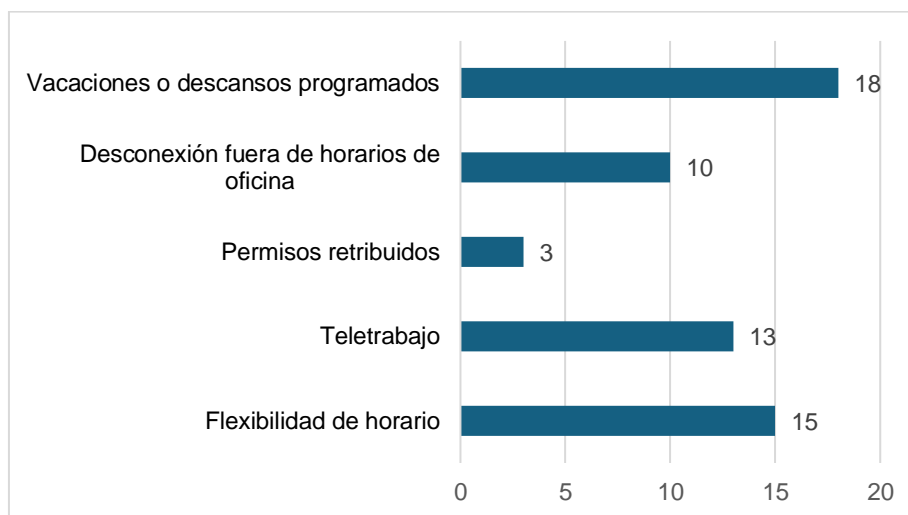
Resultados objetivo 1: identificar las políticas y/o programas de conciliación trabajo-hogar implementando por las empresas, incluyendo flexibilidad de horarios y teletrabajo para comprender su alcance y efectividad.

Pregunta; ¿Qué tipo de políticas se implementan en su empresa? (marque todas las que correspondan).

A continuación, se presenta la distribución por tipos de políticas implementadas en las empresas de las personas encuestadas para este estudio.

Ilustración 2

Tipos de políticas implementadas en las empresas de los encuestados



La política de conciliación trabajo-hogar más implementada es la de vacaciones programadas, con un 31% de las respuestas. Le siguen la flexibilidad de horarios (25%), el teletrabajo (22%), la desconexión fuera de horarios laborales (17%) y, finalmente, los permisos retribuidos (5%). En conjunto, entre las políticas de vacaciones, flexibilidad de horario y teletrabajo abarcan el 78% de las respuestas, lo cual demuestra que son las prácticas más comunes para la muestra analizada de las empresas manufactureras de Bogotá.

En la siguiente tabla se relacionan los porcentajes obtenidos respecto a las políticas implementadas en las empresas de las personas entrevistadas para este estudio.

Tabla 2

Porcentajes de políticas implementadas en las organizaciones encuestadas

Política	Porcentaje
Flexibilidad de horarios (híbrido)	25%
Teletrabajo	22%
Permisos retribuidos	5%

Desconexión fuera de horarios de oficina	17%
Vacaciones o descansos programados	31%

Resultados objetivo 2: Determinar el nivel de satisfacción de los empleados respecto a las iniciativas de conciliación trabajo-hogar ofrecidas por la organización, para conocer su percepción frente a estos factores

Pregunta: ¿Considera que las políticas de conciliación trabajo-hogar en su empresa son suficientes para satisfacer las necesidades de equilibrio entre trabajo y vida personal?

A través de la imagen de percepción de idoneidad presentada a continuación, se establece la relación de las políticas frente a la elección realizada por las personas entrevistadas.

Ilustración 3

Percepción de idoneidad de las políticas de conciliación trabajo-hogar



El 31% de los encuestados están totalmente de acuerdo que las políticas implementadas son suficientes para satisfacer sus necesidades, entre tanto el 35% responde que está de acuerdo, lo que nos lleva a un nivel de satisfacción bueno para los empleados respecto a la para la empresa de un 66%. Por su parte el 27% tiene una respuesta neutral, resultado que puede llevarnos a considerar que debe hacerse un mayor empuje y promoción de estos beneficios, de manera que el trabajador pueda tener una postura definitiva sobre su

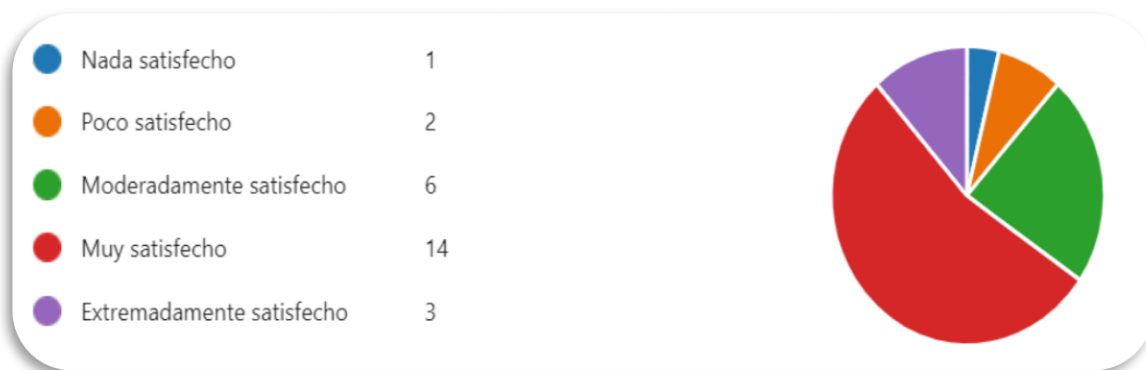
aceptación o no. Finalmente, el 8% de los entrevistados considera que estas políticas no satisfacen sus necesidades en el balance trabajo-hogar, punto importante para conocer que necesidades o deficiencias encuentran frente a estas políticas.

Pregunta: En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su satisfacción general con las políticas de conciliación trabajo-hogar en su empresa?

En la siguiente ilustración se presenta el grado de satisfacción reportado por los entrevistados:

Ilustración 4

Calificación de satisfacción general de los encuestados con las políticas de conciliación trabajo-hogar



La gran mayoría de los encuestados se sienten muy satisfechos con las políticas de conciliación trabajo-hogar (54%), siendo esta la moda (4). Un 23% se sienten moderadamente satisfechos y un 12% extremadamente satisfechos. Una minoría se sienten poco satisfechos (4%) y nada satisfechos (8%). La media de satisfacción es de 3,6, lo cual evidencia que gran parte de los colaboradores tienen una percepción positiva sobre las políticas de conciliación trabajo-hogar de sus empresas. Lo anterior se confirma cuando el 89% de los trabajadores se encuentran entre las opciones de moderadamente satisfecho, muy satisfecho y extremadamente satisfecho.

En la tabla 3 se presenta el porcentaje de satisfacción de acuerdo al nivel sugerido en la entrevista:

Tabla 3

Porcentajes de nivel de satisfacción

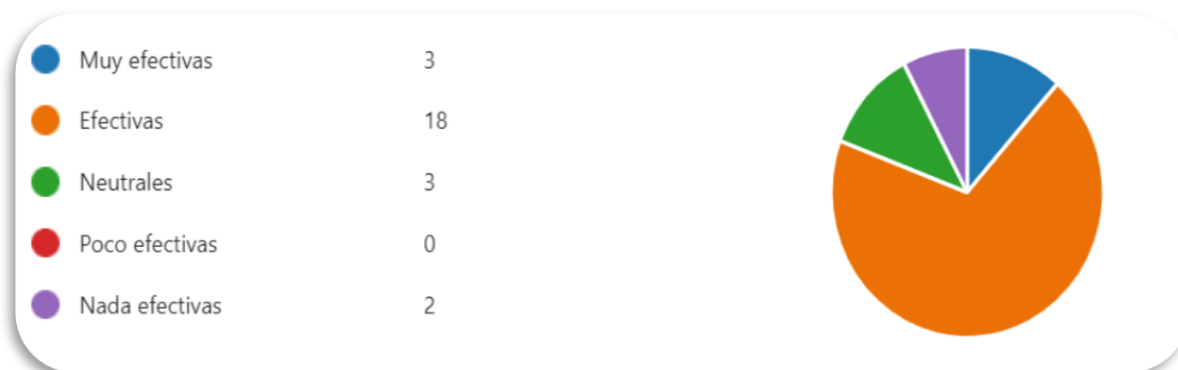
Nivel de satisfacción	Porcentaje
Nada satisfecho	4%
Poco satisfecho	8%
Moderadamente satisfecho	23%
Muy satisfecho	54%
Extremadamente satisfecho	12%

Pregunta: ¿Cómo percibe la efectividad de estas políticas en la gestión del equilibrio entre trabajo y hogar? (Seleccione una opción)

Para comprender el nivel de percepción de los encuestados a continuación se presenta la siguiente ilustración:

Ilustración 5

Efectividad de las políticas con relación al equilibrio trabajo-hogar



El 69% de las personas encuestadas considera que son efectivas las políticas implementadas lo que nos lleva a concluir que su percepción del balance trabajo-hogar es satisfactorio para ellos. El 13% refiere que son muy efectivas sumando un total de satisfacción del 81%. Por otro lado, el 12% de los encuestados califica de forma neutral y el

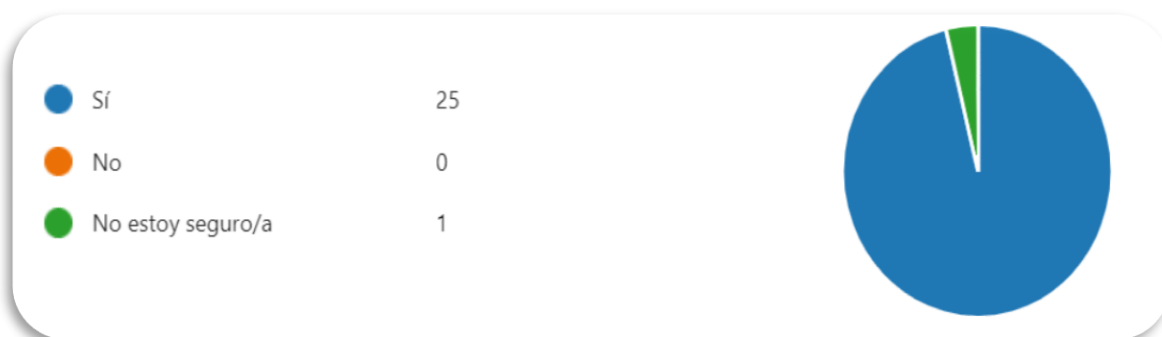
8% que son nada efectivas, teniendo en estos dos últimos resultados oportunidades de trabajo.

Pregunta: ¿Considera que estas políticas influyen positivamente en su calidad de vida laboral y personal? (Seleccione una opción)

La siguiente ilustración muestra la percepción de la influencia de las políticas presentes en sus empresas respecto a la calidad de vida de los encuestados.

Ilustración 6

Influencia en la calidad de vida las políticas implementadas



La inmensa mayoría de los encuestados (96%) considera que las políticas de conciliación trabajo-hogar influyen positivamente en su calidad de vida personal y laboral. Ningún colaborador cree que dichas políticas no tengan un impacto positivo, mientras que solo un 4% asegura no estar seguro de la influencia de estas. Los colaboradores perciben de muy buena manera la influencia de estas políticas en la calidad de vida, lo cual evidencia la importancia de preservarlas y continuar incrementando su cobertura.

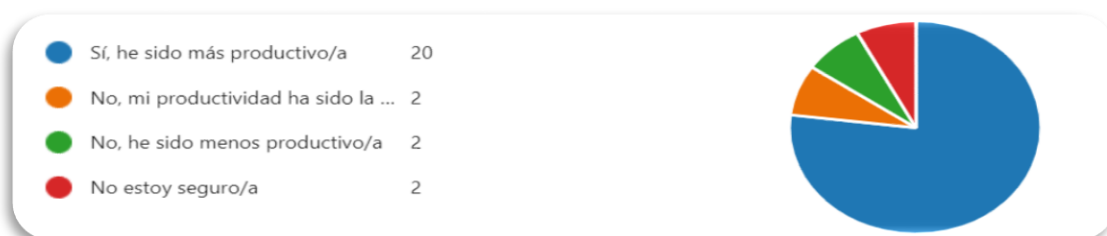
Resultado Objetivo 3: Analizar el impacto de las prácticas de conciliación trabajo-hogar en indicadores de desempeño organizacional, para identificar el efecto de estas prácticas en el logro de objetivos organizacionales

Pregunta: ¿Ha notado algún cambio en su productividad desde la implementación de las políticas de conciliación trabajo-hogar?

En la siguiente ilustración se presenta la percepción de influencia en la productividad como resultado de las políticas de conciliación trabajo-hogar en los encuestados.

Ilustración 7

Influencia en la productividad con la implementación de las políticas de conciliación trabajo-hogar



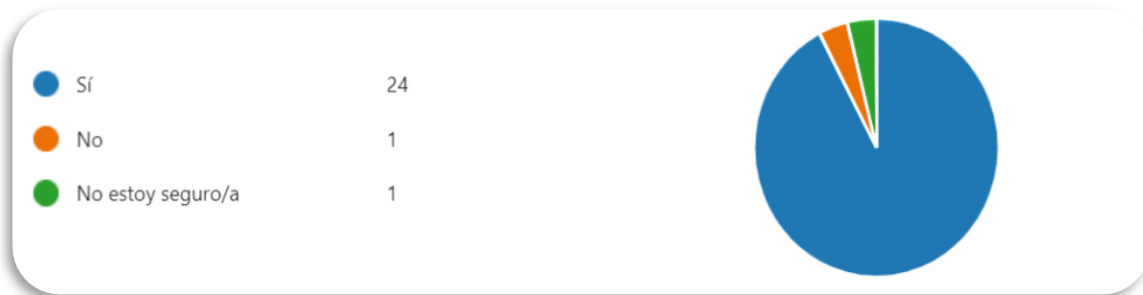
Se destaca que, el 77% de las personas encuestadas, consideran que han tenido un cambio en su nivel de productividad, siendo un factor que ha generado que actividades que tendían a realizarse con periodos de tiempo más prolongados, ahora, se consideran relevantes en el cumplimiento de objetivos de la organización que son llevados a garantizar, en el mayor de los casos, la necesidad de permanencia y reconocimiento en el desarrollo de la función a cargo.

Pregunta: Tomando en cuenta los beneficios de las prácticas de conciliación trabajo-hogar en su empresa, ¿se quedaría en su compañía actual aun cuando le ofrecieran otro trabajo con el mismo salario? (Seleccione una opción).

A continuación, se muestra la tendencia del trabajador a mantenerse en su sitio de trabajo con las condiciones actuales ofrecidas por sus empresas.

Ilustración 8

Permanencia del trabajador en su empleo actual frente a otras opciones laborales con el mismo salario



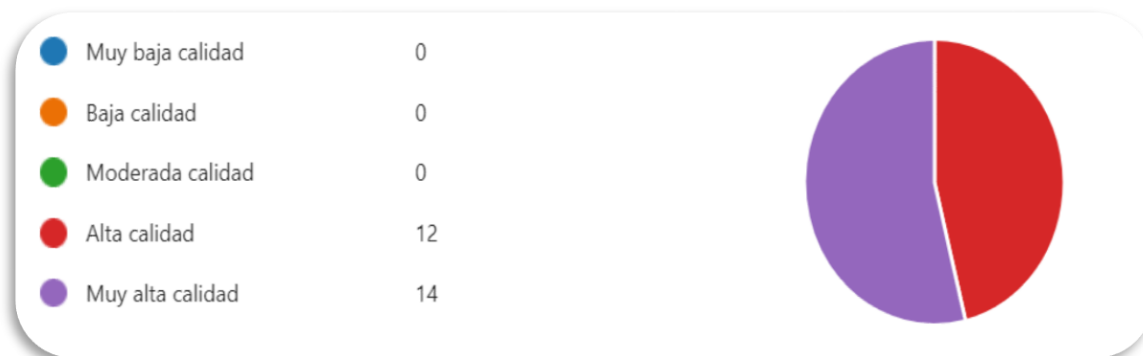
Con un resultado del 92% los encuestados refieren que permanecerían en su empresa actual aun cuando le ofrecieran otro trabajo bajo el mismo salario lo que nos lleva pensar que las políticas implementadas, los beneficios recibidos por los trabajadores y el nivel de satisfacción como resultado de este complemento es positivo para el trabajador y para la rotación del personal en la empresa. Por otro lado, el 4% representado en 1 persona no se encuentra seguro de su decisión y el otra 4% representada en 1 persona definitivamente no se quedaría laborando en su empleo actual.

Pregunta: En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la calidad del producto y/o servicio realizado en su empresa?

En la grafica a continuación presentada se puede observar la percepción del trabajador respecto al nivel de calidad entregado por su organización.

Ilustración 9

Percepción de calidad del producto/servicio entregado por la empresa según el encuestado



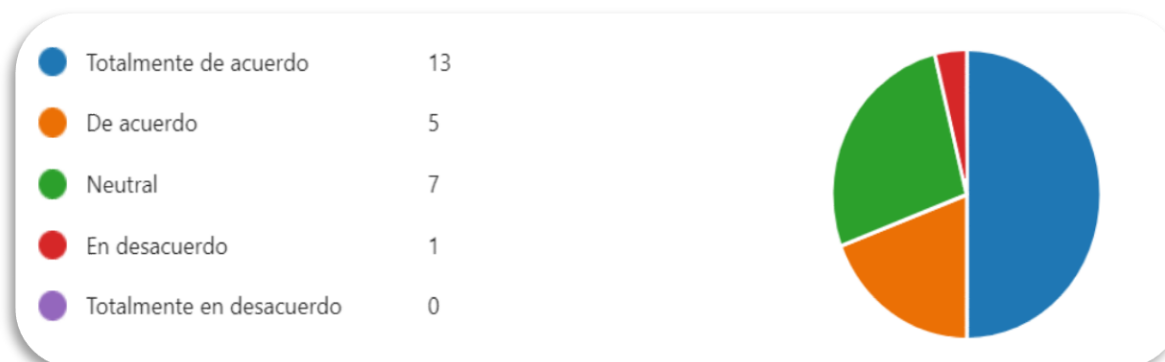
Ninguno de los encuestados califica la calidad de su trabajo realizado en la empresa muy bajo, bajo o moderado. El 100% de los colaboradores respondieron que la calidad de sus aportes es alta (46%) o muy alto (54%), siendo esta última la moda. Estos resultados indican una percepción muy positiva de las labores realizadas por los trabajadores que operan bajo políticas de conciliación trabajo-hogar. La media es de 4,5, lo que ratifica que los trabajadores consideran que sus aportes han sido buenos y de gran calidad bajo la modalidad mencionada. De esta manera, los resultados sugieren que un entorno favorable y balanceado contribuye a la calidad del trabajo realizado.

Pregunta: Considera usted que la modalidad de trabajo “teletrabajo, trabajo remoto o híbrido” tiene un impacto positivo sobre los resultados trazados por la compañía.

En el siguiente gráfico se puede apreciar el impacto percibido por el trabajador respecto al beneficio de modalidad de trabajo remoto, híbrido o teletrabajo.

Ilustración 10

Impacto de modalidades de teletrabajo sobre resultados de la compañía



El 50% de los encuestados refiere estar totalmente de acuerdo que las políticas trabajo-hogar tienen un impacto positivo sobre los resultados de la organización. De la misma manera, el 19% manifiesta estar de acuerdo, lo que lleva a un nivel aceptable de los encuestados con un total del 69%. Seguido de esto el 27% califica de forma neutral lo que abre campo de acción hacia la difusión y alcance de los resultados y el posible refuerzo en el conocimiento de las políticas implementadas en dichas organizaciones. Finalmente, el 4% representado en 1 persona refiere estar en desacuerdo con el impacto positivo frente a la organización.

Resultados Objetivo 4: Proponer recomendaciones y estrategias adicionales basadas en los hallazgos del estudio, para mejorar la relación trabajo-hogar en las empresas manufactureras de Bogotá.

Con base en los hallazgos previamente expuestos, se proponen las siguientes recomendaciones y estrategias para mejorar la relación trabajo hogar en las empresas manufactureras de Bogotá.

- Se recomienda continuar con el fortalecimiento de las políticas existentes, dado que han demostrado tener un impacto positivo en la satisfacción laboral y en la calidad de trabajo, procurando ampliar programas como el teletrabajo, la flexibilidad de horarios y los permisos retribuidos.
- Se pueden crear sesiones de capacitación y sensibilización para los colaboradores, de tal manera que comprendan la importancia de dichas políticas, como estas influyen en su calidad de vida y sobre los resultados de la compañía, de manera que las logren aprovechar al máximo y se fomente una cultura organizacional que valore el equilibrio entre la vida personal y laboral.
- Se recomienda a las empresas que reconozcan que las necesidades de los empleados pueden variar, por lo tanto, pueden ofrecer flexibilidad en sus políticas de conciliación. Lo anterior, puede incluir la posibilidad de ajustar horarios de trabajo, teletrabajo y opciones para el cuidado de sus hijos.
- Se propone fomentar la comunicación entre los empleados y directivos, para conocer sus necesidades y expectativas con las políticas de conciliación trabajo-hogar, con lo cual se podría crear canales de retroalimentación y organización de grupos focales para discutir temas relacionados con este aspecto. De esta manera, las políticas de conciliación se pueden construir en conjunto y acorde a los requerimientos de los colaboradores, creando opciones que sean convenientes para todas las partes.
- Se recomienda realizar sesiones y talleres en las que se discutan los beneficios de la relación trabajo-hogar y se construyan sinergias para generar mayores oportunidades de desarrollo laboral.

Conclusiones

Con base en los hallazgos encontrados en este estudio, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

La conciliación trabajo-hogar resulta fundamental para el bienestar de los colaboradores y su rendimiento en la empresa, por lo que desde su perspectiva se muestran positivos con la implementación de políticas que promuevan estas prácticas de trabajo. Lo anteriormente expuesto, coincide con lo planteado por Allen et. al. (2020), quienes mencionan que las personas que trabajan desde casa pueden estructurar de mejor manera sus roles laborales y no laborales, buscando la adaptación para satisfacer sus necesidades.

Existe una alta satisfacción de los colaboradores frente a las iniciativas de conciliación trabajo-hogar ofrecidas por las organizaciones, por lo que la mayoría de las personas perciben dichas políticas como beneficiosas para su vida laboral y personal. Según estudios recientes como el de Chen et. al. (2023), se pone en manifiesto que trabajar desde casa al menos durante 5 días de la semana se asocia con menor distracción en el trabajo, mayor productividad y satisfacción laboral, lo cual respalda la afirmación inicialmente planteada.

Un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal mejora la satisfacción del empleado, reduce el estrés y aumenta la productividad. Las políticas que promuevan este equilibrio son esenciales para el bienestar de los trabajadores y el éxito de las empresas favoreciendo los resultados y objetivos propuestos tanto en productividad o calidad de servicio como en engagement y clima laboral. Cuando este balance se pierde repercute en uno o dos de los ámbitos en los que se desenvuelve la persona, como lo menciona Sánchez (2022), impactando sobre su familia y su entorno personal o sobre sus resultados en la compañía que trabaja.

Estudios recientes han demostrado que el dinero ha dejado de ser el foco principal, debido a que los empleados ya no consideran el salario como el único factor decisivo al aceptar o rechazar una oferta laboral. Cada vez más personas valoran aspectos no económicos que mejoren su calidad de vida. Según Gamarra (2023) en un informe de Up Spain, una plataforma de beneficios sociales, más del 85% de los responsables de RRHH conoce el concepto "salario emocional" y reconocen su importancia en la estrategia de la marca empleadora de la empresa.

Se deben fortalecer las políticas de conciliación trabajo-hogar para ampliar su cobertura, accesibilidad y aprovechamiento, además de mejorar los procesos para poner en práctica estas modalidades y la sensibilización y capacitación que permita conocer sus beneficios y aplicaciones. Lo anterior, coincide con lo planteado por Enaifoghe y Zenzile (2023), quienes mencionan que políticas como el trabajo desde casa debería tener mejores regulaciones gubernamentales que faciliten su puesta en práctica, lo cual debe ir acompañado de una adecuada información sobre lo que implica dicha modalidad de trabajo y la dotación de las herramientas apropiadas para aplicarla.

Para continuar con este trabajo se recomienda ampliar las estadísticas por género, ya que de allí se pueden crear estrategias específicas que permitan satisfacer necesidades por nicho. De igual manera desplegar esta encuesta a líderes o posiciones de alta gerencia permitirá conocer su percepción frente a la dinámica del teletrabajo y su relación con los indicadores de gestión de la organización.

Para los cargos operativos que no tienen dentro de sus beneficios el teletrabajo por el carácter de su rol, es importante aplicar una encuesta que, si considere los beneficios específicos e ideales para su rol, con el fin de obtener una información más precisa, reduciendo las respuestas neutrales.

Lista de referencias

Aguilar Chávez, P. V., Carranza Zamora, L. A., Fernández Hurtado, J. E., Medina Correa, R. M., & Romero Sánchez, R. V. (2022). Indicadores para medir la productividad del teletrabajo en las empresas del sector privado. *YACHAQ*, 5(1), 69–78.

<https://doi.org/10.46363/yachaq.v5i1.215>

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>

Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J. & Gray, C.E. (2021), Boundary Management and Work-Nonwork Balance While Working from Home. *Applied Psychology*, 70: 60-84. <https://doi.org/10.1111/apps.12300>

Bedón, A. (2023). *Modelo Causal y Análisis de Factores para la Adopción del Teletrabajo en la Era de la Industria 4.0 y 5.0* [Tesis de doctorado, Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante.

<https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/137001#vpreview>

Bustos Moreno, T. (2023). Estrategias de conciliación familiar y laboral en padres y madres trabajadores: un análisis de género según el sector laboral. [Tesis de maestría, Universitat Oberta de Catalunya]. Repositorio institucional (O2).

<https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/148627>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). *Cámara de Comercio de Bogotá, líder en Modelo de balance vida y productividad*. Cámara de Comercio de Bogotá.

<https://www.ccb.org.co/de-interes/comunicados/ccb-lider-en-modelo-de-balance-de-vida-y-productividad>

Carrasco Mullins, R. (2021). Teletrabajo: ventajas y desventajas en las organizaciones y colaboradores. *Revista FAECO SAPIENS*, 4(2), 2644-3821.

<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2212240001/2212240001.pdf>

Chen Y, Weziak-Bialowolska D., Lee M.T., Bialowolski P., Cowden R.G., McNeely E, VanderWeele. (2023) Working from home and subsequent work outcomes: Pre-pandemic evidence. *PLoS ONE* 18(4): e0283788.

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283788>

DANE. (s.f.). Índice de Producción Industrial (IPI). *Información diciembre 2023*.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/indice-de-produccion-industrial-ipi#:~:text=Pr%3A%20Cifras%20preliminares.,de%20%2D6%2C8%25>

El Nuevo Siglo. (2023). *Sector de manufactura es el que más mano de obra requiere: Fenalco*.

El Nuevo Siglo. <https://www.elnuevosiglo.com.co/nacion/sector-de-manufactura-es-el-que-mas-mano-de-obra-requiere-fenalco>

Enaifoghe, A., & Zenzile, N. (2023). The rapidly evolving situation of employee work-from-home productivity and the integration of ICT in Post-COVID-19 pandemic.,

Scientific African, 20, 2468-2276. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2023.e01709>.

Gamarra, G. (2023). Beneficios sociales: 10 ejemplos increíbles para equipos. *Factorial*.

<https://factorialhr.es/blog/10-beneficios-sociales-trabajadores/>

Gentilin, M. (2022). *Pasado, presente y futuro del Teletrabajo. Reflexiones teóricas sobre un concepto de 50 años*. En J. Orejuela, L. Villada, & K. Daza (Eds.). *El teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral: estudios de caso colombianos*. (págs. 19-38).

Medellín:CEIPA.

https://www.researchgate.net/publication/367264797_Pasado_presente_y_futuro_del_teletrabajo_Reflexiones_teoricas_sobre_un_concepto_de_cincuenta_anos

Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 34(6), 1409-1433.

doi:10.1177/0149206304271768

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.

<https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/20159186>

Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures.

Journal of Vocational Behavior, 85(3), 361-373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a edición.). McGraw Hill.

Idrovo, S. (2006). Las políticas de conciliación trabajo familia en empresas colombianas.

Estudios gerenciales, 22(100), 49-70.

<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v22n100/v22n100a02.pdf>

International Labour Organization (2019). *Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral*. International labour Organization

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_712531.pdf

International Labour Organization (2022). *Working Time and Work-Life Balance Around the World*. International labour Organization.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_864222.pdf

Ley 1221 (16 de julio de 2008). Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 47.052 de 16 de julio de 2008. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1221_2008.html

López, D. (2023). *Estado del trabajo virtual en Bogotá*. Observatorio de Desarrollo Económico.

https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files_articles/estado_d_el_trabajo_virtual_en_bogota.pdf

Mejía Vélez, S., & Betancur Echavarría, M. (2022). Teletrabajo: Percepción en las empresas grandes y medianas del Quindío (Colombia). *Revista de Economía del Caribe*, (30) 77-101. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/download/14980/214421446298?inline=1>

Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (2022). *Sexto estudio de percepción y penetración en empresas privadas de Colombia*. Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. https://www.teletrabajo.gov.co/814/articles-276348_recurso_1.pdf

Ministerio TIC de Colombia. (2016, 5 de octubre). *Historia del teletrabajo*. [Video] Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=keKFJUieQwU>

Ministerio TIC de Colombia. (2020). Todo lo que se debe saber sobre el teletrabajo. <https://www.teletrabajo.gov.co/814/w3-article-238317.html>

Molina Jojoa, D C. (2011). *Conciliación trabajo-familia: una mirada desde la perspectiva de la psicología organizacional y del trabajo*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Pereira]. Repositorio RIBUC. <https://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/1228>

Rodríguez, M. C., Dabos, G. E., & Rivero, A. G. (2018). Implementación de políticas de conciliación trabajo-vida en pequeñas y medianas empresas: un estudio de casos múltiples en la industria del software. *Estudios Gerenciales*, 34(147), 172-189. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.147.2592>

Sánchez, E. (2022). Work-life balance: qué es y cómo equilibrarlo potenciando nuestro bienestar. *Portal Psicología y mente*, <https://psicologiaymente.com/clinica/work-life-balance>

Sanchez, V. (2024). *Los sectores que más impulsaron su crecimiento fueron el comercio, administración pública y defensa e industria manufacturera*. La República. <https://www.larepublica.co/especiales/sectores-que-impulsan-regiones/sectores-que-mas-impulsaron-el-crecimiento-de-bogota-y-cundinamarca-en-2023-3810994>

Universidad Simón Bolívar. (2020). . *Investigadores identificaron las ventajas y desventajas del teletrabajo en Colombia*. Noticias Unisimon. <https://unisimon.edu.co/blog/investigadores-identificaron-las-ventajas-y-desventajas-del-teletrabajo-en-colombia/1939>