

**Teletrabajo en despachos judiciales de Bogotá: Transformación digital, bienestar
laboral y avances o retrasos en la administración de la justicia.**

Elaborado por:

Carolina Morales Pinilla

Laura Natalia Acosta Saavedra

Universidad EAN

Especialización en Gobierno y Gestión Pública

Seminario de Investigación de Posgrado

Bogotá

26/05/2024

Resumen.

El teletrabajo es una modalidad laboral que se caracteriza por ser flexible, ser una alternativa a la presencialidad y por el uso de tecnologías de la información y comunicaciones para el desarrollo de las actividades. Después del período de la pandemia, esta modalidad laboral se ha afianzado en las entidades del sector público, como elemento relevante en los procesos de modernización digital del gobierno, en razón a que las sociedades son cada vez más digitales y demandan una Administración Pública mucho más tecnológica.

Este trabajo se centrará en la experiencia que ha tenido los despachos judiciales de Bogotá con la modalidad de teletrabajo, para lo cual se analizará la reglamentación dispuesta para el sector de la administración de la justicia, que aplica a los servidores judiciales que integran corporaciones, despachos judiciales y dependencias administrativas. El análisis se realizará bajo tres ejes temáticos: bienestar de los servidores judiciales, procesos de transformación digital y productividad laboral, mediante la revisión del alcance de la política de aplicación de esta forma de trabajo en la Rama Judicial, iniciada con el Acuerdo PCSJA22-12024, modificado parcialmente con el Acuerdo PCSJA23-12042 de 2023 y actualmente regulado con el Acuerdo PCSJ24-12151 de 2024.

Palabras Clave: Teletrabajo, Rama Judicial, Transformación Digital, Entidades públicas

Tabla de contenido

Problema de investigación.	4
Pregunta de investigación.	8
Objetivos.	8
Objetivo General.	8
Objetivos Específicos.	8
Justificación.	9
Marco Teórico.	11
Diferentes modalidades de trabajo no presencial.	13
Ventajas y desventajas del teletrabajo asociados a la productividad y bienestar laboral.	14
Sobre el proceso de transformación digital en la justicia colombiana.	18
Marco institucional.	21
Metodología.....	23
Primer Nivel.	23
Segundo Nivel.	27
Análisis y discusión de los resultados	36
Propuesta	52
Conclusiones	54
Referencias.	57

Problema de investigación.

Desde hace varios años, a nivel mundial, el término de teletrabajo se conoce en el ámbito laboral, y con los años ha tomado mayor relevancia debido al avance acelerado en la aplicación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

En Colombia, el teletrabajo es promovido desde hace 16 años como una alternativa de generación de empleo (Pongutá, 2020, p. 13), cuya reglamentación a través de la Ley 1221 de 2008 lo define como una forma laboral remunerada, aplicable tanto para el sector privado como el sector público, que se caracteriza por el cumplimiento de las labores y obligaciones del trabajador a distancia mediante el uso de tecnologías de la información y comunicación (Ley 1221, 2008, art. 2).

No obstante, a pesar de su reglamentación, desde el sector público las entidades mostraron un comportamiento tímido para la promoción de esta alternativa laboral, dentro de las razones limitantes identificadas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC] (2019) se destacan: i) la naturaleza jurídica de la entidad, ii) percepción de alto costo por las inversiones en tecnología e infraestructura, iii) poca flexibilidad en la cultura organizacional, iv) incertidumbre, miedo o desconfianza, v) desconocimiento del modelo.

Ahora bien, cuando la pandemia sorprendió a la humanidad, en el 2020, las entidades del sector público no estaban preparadas para afrontar el desarrollo de sus actividades misionales 100% en aislamiento y se vieron obligadas a implementar modalidades diferentes a la presencialidad, dando paso a una nueva era. Fue solo entonces, que el desempeño de actividades laborales se empezó a realizar a través del uso de tecnologías, lo que generó cambios en los procedimientos, maneras de laborar e incluso en el relacionamiento con los usuarios. Así, la tecnología se alió para la supervivencia de la humanidad y dar continuidad a la

actividad laboral, por lo que fue necesario que, para ese momento histórico, se replantearan procesos y procedimientos de los modelos operacionales. Ahora cabe destacar que durante este momento y conforme los estudios comparados se reconoce a Colombia como el país que cuenta con la legislación más avanzada en la región en esta materia (Gutiérrez et al, 2022), no había políticas claras sobre las modalidades virtuales como alternativas para afrontar la pandemia (Becerra, 2022).

Frente a este período de pandemia, el informe publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo [BID] nos indica que, en Colombia, el 37% de funcionarios públicos reportaron no poder realizar una actividad crítica, el 38% recibieron directrices claras para teletrabajar, mientras que el 83% de funcionarios tuvieron acceso virtual a los archivos y aplicativos de sus entidades, solo el 14% de funcionarios reportaron recibir capacitación antes de la pandemia y un 30% durante la cuarentena (Roseth, et al., 2021).

Las crisis generan bifurcación y un cambio profundo que por su naturaleza tiene efectos importantes en la trayectoria seguida por un individuo, un grupo o una organización (Sanabria, 2021), los cambios liderados por el Estado por poner en marcha el teletrabajo en el país ayudaron a mitigar los efectos negativos de las restricciones de movilidad y aislamiento. Y dieron paso a una nueva era de transformación digital para el sector público, para el 2022, MinTIC reveló que, de 160 entidades públicas encuestadas, en las principales capitales del país, el 90% ven viable la modalidad del teletrabajo tras la pandemia.

Hay que considerar que la transformación del sector público ha dependido de diferentes políticas y de la misionalidad de cada entidad. El panorama de los años siguientes ha generado la inquietud y la necesidad de evaluar si es viable que actividades del Estado, como la administración de la justicia, sean ejercidas con las modalidades que integran la transformación digital o si continuar de manera presencial. A continuación, se describe el caso de estudio de los antecedentes del teletrabajo en la Rama Judicial.

En justicia, el uso de herramientas tecnológicas para adelantar las actuaciones está determinado por las normas que regulan los procedimientos, es decir, normas procesales, como son la Ley 1437 de 2011 “Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo” y el Código General del Proceso, la materialización de estas se potenció en 2020, como parte de las políticas para mitigar el contagio del COVID-19 y en cumpliendo al Decreto 806 de 2020.

Entre las medidas se destaca que inicialmente se suspendieron algunos términos judiciales y se cerraron sedes judiciales, no obstante, por el valor que tiene la justicia y las implicaciones del acceso a la administración de justicia se dispusieron medidas en donde se prestó el servicio a través de la organización de turnos laborales de los servidores, priorización del uso de herramientas tecnológicas para evitar desplazamientos y el uso de transporte público e implementación de aplicativos como el de remates en línea, entrega de depósitos judiciales en línea y presentación de acciones constitucionales a través del portal, entre otros.

En los años previos a la pandemia, no predominaba la cultura digital, las actuaciones se adelantaban de manera presencial y destacaba el uso de papel físico, el uso de herramientas innovadoras de tecnología y comunicación era nulo (Pinto, 2023, p. 17). Para el caso de Bogotá el servicio de justicia se prestaba únicamente en las sedes físicas que se ubican en diferentes lugares de la ciudad, a saber: los despachos judiciales penales en su mayoría se ubican en la sede judicial de Paloquemao, los civiles en el centro de la ciudad distribuidos en edificios diferentes (Sede Hernando Morales, Sede Jaramillo, Sede Convida, Sede Virrey), los de familia y laborales en la sede Nemqueteba, los juzgados administrativos en el CAN y los tribunales en el barrio el Salitre. Con base en lo anterior, el usuario externo debía realizar desplazamientos en la ciudad, por lo que la planeación de los recorridos o apoyos de otros abogados era fundamental para acceder a la justicia.

Ahora, como el servicio era físico no había necesidad de fortalecer habilidades digitales en los operadores digitales y usuarios, agravada por la falta de acceso a servicio de internet o dispositivos tecnológicos (Quiñonez, 2021). Quiere decir esto, que los retos asumidos por los órganos administradores de la justicia, durante la pandemia fueron enormes, para garantizar este derecho constitucional.

Además, motivó a la Rama Judicial a una transformación tecnológica, aplicada en periodo postpandemia, mediante el Plan Estratégico de Transformación Digital establecido mediante el Acuerdo PCSJA20-11631 de 2020, que contempló el plan de digitalización de procesos judiciales, realización de audiencias virtuales y promoción de aplicativos para la gestión judicial. A la par se adoptaron medidas de trabajo en casa que se reglamentaron con el Acuerdo PCSJA22-12024 de 2022, modificado parcialmente con el Acuerdo PCSJA23-12042 de 2023, con la implementación del teletrabajo. Sin embargo, se han presentado diferentes vicisitudes que implica una implementación efectiva del teletrabajo en la Rama Judicial:

La primera de ellas es que no todas las entidades que integran el sistema ejercen funciones mediante esta modalidad, debido a la autonomía de cada entidad y las funciones que ejercen, por ejemplo, la Policía Nacional, Fiscalía General de la Nación, Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

Así mismo, se han presentado posturas que consideran que la justicia al ser un principio, valor y derecho fundamental, para su materialización implica la aplicación de normas y un enfoque de servicio, que en algunos territorios de Colombia se aclama con presencialidad, tal es el caso de los 170 municipios de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET que buscan fortalecer la presencia institucional.

Han existido pronunciamientos de la Corte Constitucional, como lo dispuesto en Sentencia C-134 de 2023 que establece que realizar audiencias de juicio oral dentro del

proceso penal garantiza la integral legalidad, derecho de defensa, inmediación en la valoración de las pruebas y el debate probatorio.

Ahora, el Consejo Superior de la Judicatura [CSJ], tras el primer año de teletrabajo en la Rama Judicial, evaluó la continuidad y fortalecimiento de la modalidad, no solo por la vigencia que definió en el acuerdo que reglamentó la modalidad, sino porque dentro del Acuerdo Colectivo que suscribió con los sindicatos y que se publicó en la página de la Rama Judicial (Consejo Superior de la Judicatura [CSJ], 2023), se comprometió a evaluar la modalidad. Como consecuencia de dicha evaluación y teniendo en cuenta los procesos de transformación digital en la Rama Judicial se expidió el Acuerdo PCSJA24-12151 de 2024.

Pregunta de investigación.

¿Cómo ha incidido la modalidad de teletrabajo en la transformación digital en los Despachos Judiciales de Bogotá, el bienestar de los servidores públicos y el cumplimiento de la función constitucional de administración de la justicia sin afectar la productividad?

Objetivos.

Objetivo General.

Analizar cómo la modalidad de teletrabajo ha contribuido a fortalecer los procesos de transformación digital del sistema de justicia en los despachos judiciales de Bogotá, en el bienestar laboral de los servidores judiciales y garantizar un servicio de justicia cercano al ciudadano como lo establece la Constitución Política de Colombia.

Objetivos Específicos.

1. Recopilar el marco legal que regula la modalidad de teletrabajo en la Rama Judicial.

2. Revisar, con base en la evaluación del teletrabajo realizada por el Consejo Superior de la Judicatura, el bienestar laboral y la productividad judicial de los servidores de los despachos judiciales de Bogotá en modalidad de teletrabajo.
3. Determinar cómo la modalidad de teletrabajo ha contribuido en los procesos de transformación digital de la Rama Judicial.
4. Evaluar posibles estrategias que mejoren la confianza del ciudadano en acciones que promuevan la digitalización y la prestación del servicio de justicia.

Justificación.

En el mundo moderno, los desafíos para las organizaciones son variados e impredecibles, ejemplo de ello, es la pandemia que presionó y acorraló a la civilización a una situación que no se contemplaba y no se preveía un plan de acción para su contingencia.

Por lo anterior, las organizaciones, y en especial las entidades públicas, deben ser conscientes de que el entorno en el que las sociedades se desenvuelven no es estático, sino dinámico, por eso la administración pública debe ajustarse a las nuevas tendencias, impulsadas por las nuevas tecnologías, para el caso de estudio, el teletrabajo.

El análisis de la modalidad del teletrabajo en entidades públicas, centrada en los despachos judiciales de Bogotá del sector de justicia, permite evaluar cómo esta alternativa laboral, caracterizada por una mayor flexibilidad horaria, aplicabilidad en los contextos actuales, procesos de modernización, transformación digital, optimización de recursos y maximización de resultados, conlleva a mayores beneficios sin afectar las prestaciones del servicio a la ciudadanía, por el contrario, facilitan esta función esencial del Estado, que permiten ganarse la confianza del ciudadano y un acercamiento con mayor eficiencia.

En particular, el sector de la justicia tiene unas dinámicas especiales, que marcan unas pautas diferentes a las que otras entidades públicas han adelantado la puesta en marcha del

teletrabajo. En especial, por el retraso en la implementación de una cultura digital que ha provocado una serie de medidas tendientes a acelerar dicho proceso y armonizar, por ejemplo, el deber de administrar la justicia con el derecho laboral de los funcionarios públicos a acceder a modalidades de trabajo diferentes a las tradicionales.

Por lo que se hace necesario reconocer la naturaleza jurídica de su misionalidad y sus funciones constitucionales para analizar la incidencia que tiene el teletrabajo en la transformación digital, en el bienestar de los servidores públicos y la prestación del servicio de administración de la justicia, para evidenciar la versatilidad de esta modalidad de trabajo y los múltiples beneficios que representan su puesta en marcha para el sector de la justicia.

Así mismo, es importante evidenciar los retos y barreras, geográficas, territoriales, culturales, incluso presupuestales del sector de la justicia para construir un modelo de teletrabajo accesible y asequible para todos los funcionarios operadores de la justicia. Para el caso de Bogotá hay que tener en cuenta que por ser la capital es la que tiene la mayor cantidad de despachos judiciales con 899 despachos judiciales que incluye las Altas Cortes. Aunado a que por su tamaño es la que tiene mayores retos en aspectos relacionados con la movilidad.

Según la encuesta de movilidad 2023 realizada por la Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá, el 79% de la población de la capital realiza viajes diarios, cuyo promedio es de 48 minutos hacia una sola dirección, no obstante, que como consecuencia del teletrabajo, comercio electrónico y educación virtual se han reducido los viajes en un 9% respecto al año 2019. (Secretaría Distrital de Movilidad, 2023)¹.

Por último, no se debe perder de vista que, el mundo actual se enfrenta a grandes riesgos y conflictos, y es un acto responsable desde las organizaciones internacionales y

¹ La ficha técnica de la encuesta se puede revisar en el siguiente link:
<https://www.encuestademovilidad2023.com/verificac%C3%ADon-de-dat>

cuanto más nacionales (sector público), estar preparados para cualquier eventualidad catastrófica o inesperada, razón por la cual, es necesario avanzar en toda forma de modalidad laboral que garantice la continuidad de los servicios del Estado, el bienestar laboral de los funcionarios y potenciar la productividad.

Este trabajo de investigación corresponde al campo de investigación: Emprendimiento y Gerencia, del Grupo de Investigación: Entorno económico de las organizaciones, en la Línea de Investigación: Políticas y Administración Pública.

Marco Teórico.

El antecedente del teletrabajo se remonta a 50 años atrás, en donde la combinación de domicilio, conexiones y electrónica que propuso Alan Kiron en 1969, fue analizada por Jack Nilles, científico de la Nasa, quien propuso que los empleados pudieran trabajar sin necesidad de desplazarse hasta su lugar de trabajo con el fin de reducir el consumo de combustible, durante la crisis del petróleo (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2016). De esta manera el teletrabajo se enmarcó como una alternativa laboral para afrontar, inicialmente, una crisis y que nuevamente tomó auge luego durante el período pandemia y postpandemia.

El término ha evolucionado con el avance de las tecnologías de la información y comunicación, cada día más necesarias para desarrollar actividades sociales y redundan con gran impacto laboral, obligando a sectores privados y públicos a adaptarse a nuevos cambios y repensar sus modelos operativos (Peralta et al., 2020).

Entre las definiciones que encontramos de teletrabajo, la OIT (2020, p.7) indica que «es una subcategoría del concepto más amplio de “trabajo a distancia”». Por su parte, el Banco Interamericano de Desarrollo [BID] entiende por “teletrabajo a la realización de tareas desde otro lugar que no sea la oficina del empleador, utilizando las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), y la telecomunicación” (Silva y Pavón, 2022).

En el marco legal colombiano, el artículo 2 de la Ley 1221 de 2008 lo define como “una forma de organización laboral, que consiste en realizar actividades remuneradas o prestar servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y de 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), y eso se liga a los elementos como la distancia y el uso de las TIC.

Dentro de las formas de teletrabajo, reconocidas por la mencionada Ley, se encuentran: i) Autónomo: hace referencia a los trabajadores que acuden a la oficina solo en ocasiones específicas, ii) Móviles: aquellos trabajadores que trabajan 100% virtual, y iv) Suplementarios: los trabajadores que de común acuerdo con su empleador asisten de dos a tres veces por semana a la oficina (Ley 1221, 2008), siendo esta última, la forma más común de teletrabajo en las entidades públicas, de acuerdo con el estudio de Penetración y Percepción del Teletrabajo (MinTIC, 2021) 4 de cada 10 trabajadores de las entidades públicas están bajo modalidad de teletrabajo y de ellos el 71% lo hacen en modalidad suplementario.

En el 2012 se expide el Decreto 0884 de 2012, el cual reglamenta la Ley 1221 de 2008, en este se determinan las condiciones laborales y las reglas de juego en la relación empleador – teletrabajador.

Para el caso de Bogotá, además de contar con la anterior reglamentación del orden nacional, desde el año 2013 se encuentra vigente el Decreto Distrital 596 que dicta medidas para la aplicación del teletrabajo en organismos y entidades del distrito capital. En el 2019 se expidió el Decreto 806 de 2019 “Por medio del cual se dictan disposiciones para la implementación, apropiación, adopción, fomento y sostenibilidad del Teletrabajo en organismos y entidades distritales” y en el año 2021 el Acuerdo Distrital 821 “Por medio del cual se establecen disposiciones orientadas a la implementación, promoción y continuidad del teletrabajo en las entidades del distrito capital”. En el año anterior se expidió el Decreto 550 de

2023 que derogó el Decreto Distrital 806 de 2019 y actualiza las disposiciones para la implementación, fomento y sostenibilidad del teletrabajo en organismos y entidades del Distrito Capital y se deroga el Decreto Distrital 806 del 2019”.

Diferentes modalidades de trabajo no presencial.

Es pertinente establecer que el teletrabajo no es la única modalidad laboral en la que no se requiere la presencia del trabajador en la empresa o entidad para el ejercicio de sus funciones. En el ordenamiento Colombia a la par está reglamentado el trabajo en casa en la Ley 2088 de 2021 y el Decreto 649 de 2022 y el trabajo remoto en la Ley 2121 de 2021 y Decreto 555 de 2022. Al igual que el teletrabajo, estas otras dos modalidades se soportan en el uso de las TIC, pero se diferencian en su reglamentación, voluntariedad y exigencias a las partes en el ejercicio laboral, como se observa en el siguiente cuadro comparativo:

Figura 1.

Modalidades de trabajo a distancia en Colombia.

Teletrabajo Ley 1221 de 2008	Trabajo en casa Ley 2088 de 2021	Trabajo remoto Ley 2121 de 2021 Decreto 55 de 2021
Alternativa entre la presencialidad y la no presencialidad	No es necesaria la presencia física del funcionario o empleado en las instalaciones	Se adecua un espacio u oficina en un lugar remoto de trabajo
Se debe adoptar el reglamento interno para su implementación	Se da la modalidad por razones urgentes, apremiantes y temporales	El empleador debe promover equipos, programas y tecnologías de la información
Los servidores judiciales pueden decidir regresar a la presencialidad	El trabajo se debe realizar desde casa, el servidor no puede decidir unilateralmente volver a las instalaciones	Se puede implementar de forma voluntaria, pero no hay posibilidad de volver a la presencialidad

Fuente. Consejo Superior de la Judicatura (2023).

Respecto a estas diferencias en la reglamentación, el Consejo Superior de la Judicatura consideró, en palabras de la magistrada Diana Alexandra Remolina Botía que, la figura del trabajo en casa y el trabajo remoto no responden a la actual realidad de la Rama Judicial, si bien la primera fue la respuesta para afrontar la pandemia, las circunstancias han cambiado y, por ende, la modalidad que se adopta es la del teletrabajo para funciones que permitan la virtualidad (Instituto Colombiano de Derecho Procesal, 2023, 7m26s).

Ventajas y desventajas del teletrabajo asociados a la productividad y bienestar laboral.

Se han identificado bondades y dificultades de la modalidad en las organizaciones (Becerra y Revelo, 2022). Como aspectos positivos para las empresas o entidades públicas se ha identificado que el teletrabajo contribuye al desarrollo de la productividad de forma acelerada con efectividad; mejora la calidad de vida (Benjumea, et al., 2016) y disminuye riesgos (Tomasina y Pisani, 2022).

El Libro Blanco: el ABC del teletrabajo en Colombia (MinTIC y Ministerio del Trabajo, 2017) describe como beneficios para la organización: el aumento de la productividad, reducción de costos en la planta física, el ausentismo, el retiro voluntario de los empleados. Sobre los beneficios para el trabajador menciona: ahorro en tiempos de desplazamiento o movilidad, ahorro en dinero, mejor calidad de vida asociada a mejores hábitos de alimentación, reducción del estrés, mejores relaciones familiares y sociales, motivación para el trabajo y reducción en la huella de carbono. Frente a este aspecto, el MinTIC (2019) reveló que el 84% de las entidades que aplicaron el teletrabajo reconocieron recibir beneficios como: mayor motivación y productividad de los trabajadores, mejor calidad de vida y de ambiente laboral, disminución de costos de operación, entre otros.

Bajo esta mirada positiva, es pertinente observar la evaluación del teletrabajo realizada por el Consejo Superior de la Judicatura para evaluar la modalidad en la Rama Judicial, la cual parte de tres ejes temáticos: bienestar de los servidores judiciales, procesos de transformación digital y productividad, como se analizará más adelante.

Al profundizar en las ventajas identificadas, se observa que hay posturas divididas. Por ejemplo, para el caso de la productividad, se encontró entre las conclusiones realizadas por Gibbs et al. (2021) en el estudio denominado: *Work from home & productivity: evidence from personnel & analytics data on IT professionals*, que los teletrabajadores si bien emplean mayor parte de su tiempo para la jornada laboral, el aumento de horas no los hace más eficientes como lo serían en un lugar de trabajo estructurado y físico.

Lo anterior se argumenta al considerar que no todos los aspectos laborales se benefician del entorno virtual, se afecta el control de supervisores, se emplea más tiempo en reuniones virtuales las cuales han incrementado, además de que en los hogares hay más distracciones.

Al respecto, hay investigaciones como las realizadas por Blok et al. (2012) y Muñoz (2021), citados por Enríquez (2022) en el estudio: *El impacto del teletrabajo en la productividad de los trabajadores*, donde se plantea que, para que la modalidad sea funcional y no afecte la productividad, se requieren nuevas formas de evaluar el desempeño, por lo que se propone fijar objetivos o evaluaciones de desempeño. Así, definir el efecto del teletrabajo en la productividad dependerá de los procesos de adaptación de los modelos operacionales de las empresas o entidades públicas.

La OCDE expresó que, en el largo plazo, el desempeño de la productividad podría mejorar en la medida en que la crisis catalice una adopción más amplia e inteligente de prácticas eficientes (OCDE, 2020). Es decir, este es un proceso evolutivo y de transición que

incluye la adaptación de elementos legales, culturales y organizacionales, los cuales son claves para que esta modalidad sea una alternativa viable en momentos sin crisis. El BID en su estudio denominado El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe (2019) publicó que los avances tecnológicos están transformando las ocupaciones y las tareas que realizan los trabajadores, por lo que es fundamental replantear estrategias para actualizar las habilidades de los trabajadores y apropiación digital.

Para el caso particular de Bogotá se ha establecido que el teletrabajo es una modalidad con proyección teniendo en cuenta que es la ciudad con el mayor número de trabajadores virtuales con un total de 958.055 trabajadores, de los cuales 574.705 son teletrabajadores, 307.491 trabajan en casa y 75.859 son trabajadores remotos (López, 2023).

Ahora bien, la productividad está relacionada con los entornos laborales, los cuales deben tener suficiente madurez digital, la cual hace referencia a la capacidad, que tienen las organizaciones, de adopción y aprovechamiento de las tecnologías digitales para mejorar sus procesos (DocuSign, 2023), con el fin de asegurar un grado de éxito en los procesos de transformación digital. Ávila et al. (2022) resalta la formación profesional, especialmente conocimientos vinculados a las ciencias de la tecnología, como motor de crecimiento de la productividad y el desarrollo económico. Se debe tener en cuenta que, en estos procesos de transformación digital, no solo se gesta un cambio organizacional también es un cambio en la gestión de las personas, es decir, “nuevas tecnologías implican nuevas prácticas laborales, así como, nuevos procesos de selección de colaboradores y nueva formación profesional” (Ávila et al., 2022, p. 163)

Sobre los niveles de madurez digital, el estudio sectorial de CINTEL que mide el Índice de Madurez de Transformación Digital de las empresas en Colombia, reveló que, en el 2023, solo el 51,5% de las empresas han logrado una transformación digital, mostrando los grandes

retos que tienen el país para la apropiación de las nuevas tecnologías para mejorar la calidad de los procesos.

En cuanto al sector de la justicia, específicamente la Rama Judicial, se tienen los resultados de la Encuesta de Madurez Digital que realizó el Consejo Superior de la Judicatura que la percepción de los servidores judiciales sobre si la Rama Judicial está modernizando y digitalizando los procesos y servicios al ciudadano existe una opinión positiva del 68,1% respecto de la percepción negativa del 31,9% (CSJ, 2023).

Respecto al elemento de que el teletrabajo mejorar la calidad de vida, se observan igualmente posturas divergentes. Se ha identificado beneficios relacionados con la reducción del número de desplazamientos diarios que conlleva a una optimización de tiempos, esto es, una oportunidad para los empleados de tener un equilibrio en el manejo del tiempo para atender las diferentes dimensiones que integran al ser humano.

Por el contrario, se han identificado desventajas asociadas a la salud física y mental. Para la primera se ha establecido trastornos musculoesqueléticos, alteraciones derivadas de la disminución de la actividad física por el sedentarismo y el estrés, estos últimos son factores de riesgos a enfermedades no transmisibles. Es importante mencionar que, para contrarrestar la desventaja sobre el uso prolongado del tiempo en las jornadas laborales, se ha identificado la necesidad de fomentar políticas de protección y asegurar el derecho a la desconexión laboral. Para el caso de Colombia, esta figura se ha reglamentado mediante la Ley 2191 de 2022, sumado a la que la Corte Constitucional en la sentencia C-331 de 2023 la contempla como un derecho humano de los trabajadores sin discriminar el tipo de empleo o categoría.

Respecto a la salud mental los estudios asocian las consecuencias de la ansiedad, falta de control del tiempo y aislamientos sociales (Tomasina et al, 2022). Se ha establecido que el ser humano es un ser social que requiere de permanente interacción social y esta modalidad

puede conllevar a un aislamiento, tanto personal como profesional. En el estudio de Domínguez (2020) sobre Entendiendo el teletrabajo, se cita como el propio Toffler dijo, “sería un error subestimar la necesidad de un contacto directo cara a cara en los negocios, y toda la comunicación subliminal y no verbal que acompaña a ese contacto”.

Al respecto, tradicionalmente se ha considerado que la gestión del conocimiento en entornos presenciales tiene mayor facilidad en cuanto a las interacciones entre colegas y compañeros. Vayre et al. (2022) demuestra que uno de los aspectos negativos para los teletrabajos es la disminución en la comunicación con los colegas, debilitamiento de las relaciones laborales – profesionales, menos colaboración, cooperación y asistencia mutua, incluso un sentimiento de marginación, indiferencia y aislamiento laboral.

No obstante, en el aspecto de las comunicaciones el teletrabajo se convierte en un reto para la socialización y una oportunidad para el cambio. Como política del MinTic (2023) se ha promovido que “teletrabajar no significa desconectarse de los demás”, lo cual guarda congruencia con estudios que destacan que la comunicación es una piedra angular para esta modalidad laboral, por lo que se deben plantear estrategias de comunicación interna con nuevos canales, fortaleciendo la cohesión de los equipos (Castro et al, 2022).

Sobre el proceso de transformación digital en la justicia colombiana.

El avance acelerado de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones han traído una nueva revolución en el desarrollo de la humanidad. Los procesos de transformación digital en el sector privado y público han trascendido las estructuras de las cadenas de valor y la modificación de modelos de negocio (Cavusgil et al., 2020, como se citó en Páez et al., 2021).

La administración pública no debe ser ajena a este fenómeno, los ciudadanos son cada vez más digitales, y las entidades públicas deben tener canales y espacios de intercambio

basados en las nuevas tecnologías. Llanes et al. (2020) ven en el despliegue del gobierno digital una oportunidad de transformación, acorde con los retos de la cuarta revolución industrial, para responder a las necesidades y expectativas ciudadanas de manera ágil y eficaz, además, de ser una herramienta para tener una mejor actuación de los servidores públicos.

Quintanilla (2023), menciona como beneficios que el teletrabajo da a la Administración Pública: mejorar la prestación de los servicios públicos, lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, ser un Gobierno digital más abierto con participación de las comunidades, a mejorar la sostenibilidad ambiental, y facilitar la comunicación y articulación con personal de áreas rurales.

Para la Rama Judicial, el ordenamiento legal colombiano visualizaba un ecosistema judicial virtual, mediante la Ley 270 de 1996 y la Ley Estatutaria de Administración Judicial, que en su artículo 95 facultaba a los despachos judiciales a utilizar medios técnicos, electrónicos, informáticos y telemáticos para cumplir sus funciones.

Posteriormente, se reguló el uso de mensajes de datos y la firma digital con la Ley 527 de 1999, para el caso concreto de la jurisdicción de lo contencioso administrativo la Ley 1437 de 2011 introdujo el uso de herramientas virtuales para las actuaciones judiciales y para la Jurisdicción Ordinaria el Código General del Proceso en su artículo 103 estableció que en todas las actuaciones judiciales deberá procurarse el uso de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en la gestión y trámite de los procesos (Ley 1564, 2012, art. 103).

Sólo hasta el 2020 se comenzó a remover la resistencia al cambio, se impulsaron políticas para promover el impulsó a soluciones tecnológicas que hicieran una realidad la digitalización de la justicia y a que el Consejo Superior de la Judicatura desplegara su papel como órgano de gobierno y administración de la Rama Judicial en el proceso de transformación digital (Ramos, 2021).

El escenario judicial antes de la pandemia se dibujaba con grandes expedientes, extensos memoriales para comunicarse con los jueces, sellos para los documentos que ingresaban o salían del despacho, piolas en los escritorios para no perder los folios y largas filas para ingresar a las sedes judiciales. La pandemia fue el detonante para dar el gran paso a la justicia digital, que implicó la expedición de nuevas regulaciones, se reformaron reglamentos en las corporaciones para habilitar la realización de salas y trámites virtuales y sobre todo que el Consejo Superior de la Judicatura dispusiera por primera vez la posibilidad de trabajar a través de medios electrónicos, como se reglamentó con el Acuerdo PCSJA20-11532 de 2020 en los artículos 5 y 6.

Actualmente, tras 4 años de la primera regulación del uso preferente de herramientas digitales, la Rama Judicial brinda una atención que combina servicios presenciales y virtuales, donde cada vez tiene más fuerza la virtualidad por la reglamentación actual de la gestión de documentos electrónicos, el avance del proceso de digitalización de expedientes, la habilitación de micrositos para publicaciones judiciales y, el uso y apropiación de plataformas y medios tecnológicos para el funcionamiento virtual de los despachos.

En el Plan Estratégico de Transformación Digital (PETD), se ha avanzado en la definición de nuevos modelos de operación, que articulan el trabajo presencial con el virtual, sacando el mayor provecho a las oportunidades de las tecnologías de información y comunicación para acercar el servicio de justicia al ciudadano, mejorar su confianza y transparencia mediante el expediente digital y servicios como la sede electrónica, ventanilla de atención virtual (Acuerdo 11631, 2020).

Además, el Plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial, estableció en su Objetivo Estratégico 2: Consolidar una justicia integrada y soportada en servicios digitales y de tecnología (Consejo Superior de la Judicatura, 2023). En este marco de políticas, la Rama Judicial a través del teletrabajo afianza el uso y apropiación de los medios tecnológicos y

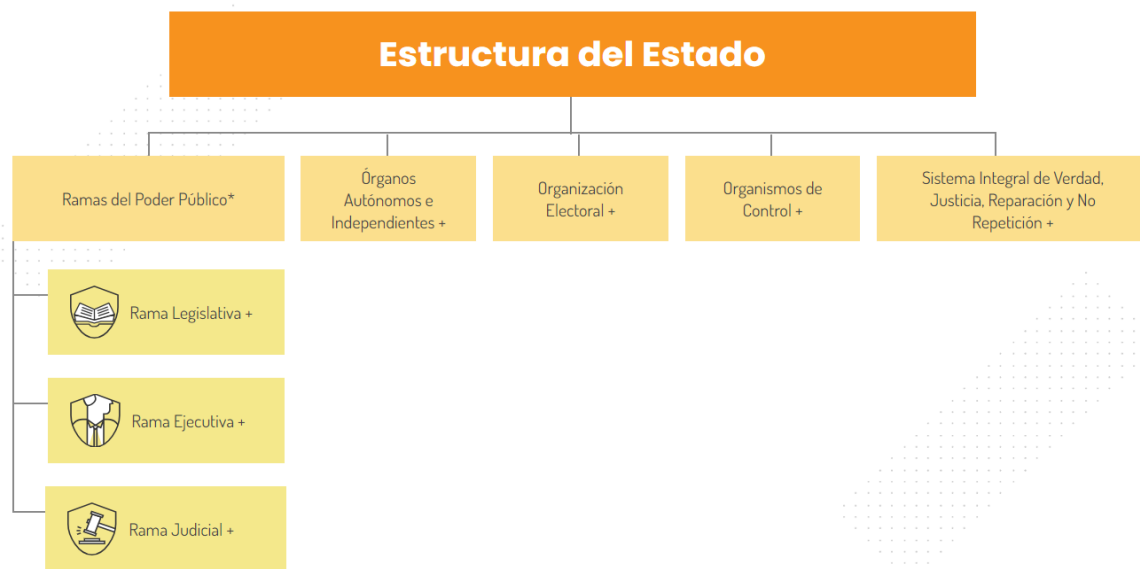
consolida el cambio cultural requerido en los servidores judiciales en el contexto del proceso de transformación digital.

Marco institucional.

Con base en la teoría de Montesquieu, el constituyente definió la estructura del Estado colombiano, en tres ramas de poder público (Constitución Política de Colombia, 1991, art. 116), entre estas la Rama Judicial.

Figura 2.

Ramas del poder público.



Fuente. Tomada de Función Pública (2024).

La división de poderes permitió que en Colombia se contemple la Rama Judicial como “una pieza central en el funcionamiento del Estado y está encargada fundamentalmente de aplicar las normas para proteger los derechos, el cumplimiento de obligaciones y en general de solucionar conflictos para garantizar una convivencia pacífica” (Ministerio de Justicia y del Derecho, s.f.). Esta rama se vio fortalecida por el constituyente de 1991 que introdujo cambios en el sistema de judicial con nuevos mecanismos de protección a derechos (acción de tutela,

popular y de grupo), instituciones como la Fiscalía General de la Nación, la Corte Constitucional y el Consejo Superior de la Judicatura y la concepción del Juez para proteger y garantizar los derechos fundamentales, así como un controlador de las actuaciones de los otros poderes (Bustamante, 2021), fortaleciéndose así el sistema de frenos y contrapesos con la Rama Judicial.

Para garantizar la independencia y autonomía política y presupuestal de la Rama Judicial se creó en la misma carta magna el Consejo Superior de la Judicatura (Constitución Política de Colombia, 1991, art. 254, 256 y 257), el cual es el órgano de gobierno y administración integral de la misma y tiene como funciones:

Tabla 1.

Funciones Consejo Superior de la Judicatura.

Funciones Consejo Superior de la Judicatura
<ul style="list-style-type: none">• Reglamentación de la ley,• Planeación, programación y ejecución del presupuesto,• Administración del talento humano a través de la carrera judicial,• Elaboración de listas de candidatos a los cargos de magistrado de la Corte Suprema de Justicia y del Consejo de Estado,• Adelantar programas de formación y capacitación para los servidores de la Rama Judicial,• Controlar el rendimiento de los despachos judiciales,• Fijar la división del territorio para efectos judiciales, ubicar, redistribuir y fusionar despachos judiciales,• Crear, suprimir, fusionar y trasladar cargos,• Suministrar sedes y elementos a los despachos judiciales,• Llevar el control de desempeño de los funcionarios y empleados para garantizar el ejercicio legal de la profesión de abogado.

Fuente. Elaboración propia con datos del Consejo Superior de la Judicatura (2022).

Además, con ocasión a las disposiciones del Acto Legislativo 02 de 2015, a través de la sentencia C-285 de 2016 de la Corte Constitucional “estableció una separación orgánica y

funcional entre la actividad jurisdiccional propiamente dicha, y las actividades asociadas al gobierno y a la administración de la Rama Judicial”, es decir, los magistrados y jueces de la república administran exclusivamente justicia y no intervienen de manera directa en la gestión administrativa de la judicial.

Bajo ese contexto de rango constitucional, el Consejo Superior de la Judicatura es quien define las políticas públicas en la administración de justicia, con excepción de la Fiscalía General de la Nación, que con base en lo reglamentado en el artículo 28 de la Ley 270 de 1996, tiene autonomía administrativa.

Las políticas públicas definidas por el Consejo Superior de la Judicatura desde hace 30 años pretenden garantizar un mejor funcionamiento de las corporaciones y despachos judiciales que integran las jurisdicciones: ordinaria, administrativa y constitucional, así como la función jurisdiccional disciplinaria y la parte administrativa de la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, consejos seccionales de la judicatura y direcciones seccionales.

Metodología.

Primer Nivel.

Enfoque, diseño y alcance de la investigación.

El presente documento se desarrolló bajo un enfoque investigativo mixto, es decir, se aplicaron técnicas cuantitativas y cualitativas para la recopilación y análisis de la información, para Sampieri et al. (2010, p. 544) “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”

Por lo cual, los dos métodos permiten comprender desde una perspectiva amplia como la modalidad de teletrabajo ha incidido en los procesos de transformación de la gestión judicial y su contribución en aspectos relacionados con el bienestar de servidores y la prestación del servicio. Así mismo, permiten explorar de manera complementaria la forma como se ha

reglamentado la modalidad de teletrabajo en la Rama Judicial, y el desarrollo del proceso de transformación digital en la administración de justicia, para establecer la incidencia del teletrabajo en los aspectos abordados en esta investigación.

El diseño de investigación aplicado es no-experimental, mediante la técnica de observación, considerando que, en el desarrollo de la investigación no se manipulan variables, se observa cómo ocurren de manera natural (Sousa, et al., 2007), y de corte transversal que implica realizar las mediciones en un momento específico del tiempo y no a través del tiempo (Sampieri et al., 2010, p. 506). Se buscó responder cómo la aplicación de la modalidad de teletrabajo, en su primer año, incidió en la productividad, bienestar y transformación digital, para establecer los beneficios obtenidos y fortalecerse más.

Para lo anterior, se revisó el estudio del Consejo Superior de la Judicatura donde, con un método comparativo de los despachos judiciales con teletrabajo y sin teletrabajo, esa Corporación determinó el impacto de la modalidad respecto a la productividad judicial. En este estudio referenciado se evaluaron las estadísticas oficiales que los funcionarios judiciales reportaron sobre su gestión en el aplicativo oficial denominado Sistema de Información Estadística de la Rama Judicial – SIERJU, por lo tanto, los datos relacionados con la productividad medida por el órgano de gobierno de la Rama Judicial son una fuente que no se pretenden modificar ni controvertir.

El alcance de la presente investigación es descriptivo, entendido como el acto de representar mediante palabras fenómenos, hechos, situaciones, cosas, personas y demás seres vivos, de manera que quien lea o interprete los evoque en la mente (Niño, 2019), es decir, mediante la investigación se busca recopilar información de los conceptos o variables que interfieren en el problema sin determinar cómo se relacionan entre ellas (Sampieri et al., 2010, p. 80). Por lo que a través de la descripción de la modalidad del teletrabajo y conceptos como transformación digital y gestión judicial se inicia a abordar la incidencia en aspectos

relevantes que tocan a usuarios internos y externos. La conceptualización que se realiza parte del marco teórico realizado y la manera como el Consejo Superior de la Judicatura ha adoptado estos conceptos en sus actos administrativos.

Definición de variables.

Para analizar la incidencia que ha tenido el teletrabajo en procesos transformación digital, en el bienestar de los servidores públicos y la prestación del servicio de la justicia se tomó como fuente primaria, el sondeo realizado por el Consejo Superior de la Judicatura, en el cual se evalúan las siguientes variables, objeto de estudio y medición para el desarrollo del presente documento:

Tabla 2.

Descripción de las variables de investigación.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones
Clima laboral del despacho.	Variable que describe el entorno en el que los trabajadores desempeñan sus labores. Tiene que ver con el nivel de satisfacción o no de los empleados y su percepción del entorno organizacional y emocional (Pilligua y Arteaga, 2019).	La medición de esta variable fue a través de un instrumento tipo encuesta, de 5 preguntas, que se realizó a funcionarios de la Rama Judicial que ejercen sus funciones en modalidad de teletrabajo.	Conocer la percepción del entorno laboral de los funcionarios en modalidad de teletrabajo.
Productividad del despacho.	Según (Medina, 2010) la productividad es la forma en que se relaciona la utilización de factores de producción con la generación de bienes y servicios a una sociedad. Para el caso de estudio hace referencia a la eficiencia en el cumplimiento de las funciones, es decir, cumplir las labores determinadas por el cargo, en un tiempo y con	La medición de esta variable fue a través de un instrumento tipo encuesta, de 5 preguntas, que se realizó a funcionarios de la Rama Judicial que ejercen sus funciones en modalidad de teletrabajo.	Conocer cómo los funcionarios en modalidad de teletrabajo perciben su productividad laboral.

	unos recursos determinados por el teletrabajo.		
Comunicación en el despacho.	La comunicación es un factor fundamental para transmitir información a todos los miembros de todos los niveles de una comunidad u organización. Es un facilitador de procesos y la herramienta más básica de contacto (Canseco y Ojeda, 2016).	La medición de esta variable fue a través de un instrumento tipo encuesta, de 5 preguntas, que se realizó a funcionarios de la Rama Judicial que ejercen sus funciones en modalidad de teletrabajo.	El teletrabajo influye o modifica la forma en que se comunican los funcionarios en el entorno laboral.
Jornada laboral del despacho.	La jornada laboral, definida por el Código Sustantivo del Trabajo en su artículo 158, conviene las partes o la máxima legal, 42 horas semanales, artículo 161.	La medición de esta variable fue a través de un instrumento tipo encuesta, de 5 preguntas, que se realizó a funcionarios de la Rama Judicial que ejercen sus funciones en modalidad de teletrabajo.	En la modalidad de teletrabajo los funcionarios perciben el cumplimiento de su jornada laboral o por el contrario hay incumplimiento de esta.
Uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones.	En Colombia las tecnologías de la información y comunicación, según el artículo 6 de la Ley 1341 de 2009 “son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como voz, datos, texto, video e imágenes”.	La medición de esta variable fue a través de un instrumento tipo encuesta, de 5 preguntas, que se realizó a funcionarios de la Rama Judicial que ejercen sus funciones en modalidad de teletrabajo.	El funcionario en modalidad de trabajo considera que ha mejorado su apropiación al uso de tecnologías de la información.

Elaboración propia. Fuente. CSJ, 2024.

Población y muestra.

Respecto de la información cualitativa recopilada, se observaron los informes de los consejos seccionales de la judicatura, donde se indican cómo la modalidad del teletrabajo ha generado ventajas y desventajas en cada territorio. En cuanto a esta información, solo se profundizó lo relacionado con Bogotá, considerando que, es la capital del país y la ciudad con

mayor cantidad de funcionarios de la Rama Judicial teletrabajando con un total de 1.181 servidores en 501 despachos, esto representa un 22% frente al total de servidores a nivel nacional cuya cifra es 5.257 y, donde esta modalidad de trabajo tiene mayor incidencia, considerando las grandes distancias de Bogotá, los indicadores de conectividad y el circuito con mayor demanda de justicia.

La herramienta utilizada fue la encuesta, la cual fue aplicada a hombres y mujeres, funcionarios de los consejos seccionales autorizados para desempeñar sus funciones en la modalidad de teletrabajo, de diferentes especialidades: civil, despachos promiscuos, familia, laboral, penal y de lo contencioso administrativo.

De las 5.836 respuestas esperadas a nivel nacional, se contestaron 4588; 338 corresponden a consejos seccionales de Bogotá, cerca del 29 % del total de teletrabajadores de la capital del país (1.181), siendo estos datos objeto de estudio y análisis de esta investigación.

Segundo Nivel.

Selección de métodos o instrumentos para recolección de información.

Para la recolección de información cualitativa relacionada con las normas y reglamentación que rige el teletrabajo en Colombia, se realizó a través de las gacetas del Congreso de la República y la página oficial del Consejo Superior de la Judicatura, recopilando para la investigación las siguientes normas:

Tabla 3.

Lista de normas consultadas para la investigación.

Norma	Número/ Año	Título
Constitución Política	7 de julio de 1991	Constitución Política de Colombia

Ley	7 de junio de 1951	Código Sustantivo del Trabajo
Ley	270 de 1996	Estatutaria de la Administración de Justicia.
Ley	1221 de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Ley	1341 de 2009	Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC–, se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones.
Ley	1437 de 2011	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
Ley	1564 de 2012	Por medio de la cual se expide el Código General del Proceso y se dictan otras disposiciones.
Ley	2080 de 2021	Por medio de la cual se reforma el código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo -ley 1437 de 2011- y se dictan otras disposiciones en materia de descongestión en los procesos que se tramitan ante la jurisdicción
Ley	2088 de 2021	Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones.
Ley	2121 de 2021	Por medio de la cual se crea el régimen de trabajo remoto y se establecen normas para promoverlo, regularlo y se dictan otras disposiciones.
Decreto Ley	884 de 2012	Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.
Ley	2213 de 2023	Por medio de la cual se establece la vigencia permanente del decreto legislativo 806 de 2020 y se adoptan medidas para implementar las tecnologías de la información y las comunicaciones en las actuaciones judiciales, agilizar los procesos judiciales y flexibilizar la atención a los usuarios del servicio de justicia y se dictan otras disposiciones
Acuerdo Consejo Superior de la Judicatura	11631 de 2020	Por el que se adopta el Plan Estratégico de Transformación Digital de la Rama Judicial -PETD 2021- 2025.
Acuerdo Consejo Superior de la Judicatura	12024 de 2022	Por el cual se establece la modalidad de teletrabajo en la Rama Judicial.
Acuerdo Consejo	12042 de 2023	Por medio del cual se modifican unas disposiciones del Acuerdo PCSJA22-12024 del 14 de diciembre de 2022.

Superior de la Judicatura		
Acuerdo Consejo Superior de la Judicatura	12151 de 2024	Por el cual se regula la modalidad de teletrabajo en la Rama Judicial.
Acuerdo Distrital	821 de 2021	Por medio del cual se establecen disposiciones orientadas a la implementación, promoción y continuidad del teletrabajo en las entidades del distrito capital
Decreto Distrital	596 de 2013	Por el cual se dictan medidas para la aplicación del teletrabajo en organismos y entidades del Distrito Capital
Decreto Distrital	806 de 2019	Por medio del cual se dictan disposiciones para la implementación, apropiación, adopción, fomento y sostenibilidad del Teletrabajo en organismos y entidades Distritales
Decreto Distrital	050 de 2023	Por medio del cual se dictan y actualizan las disposiciones para la implementación, fomento y sostenibilidad del teletrabajo en organismos y entidades del Distrito Capital y se deroga el Decreto Distrital 806 del 2019

Elaboración propia.

Además, se consultaron las siguientes sentencias de la Corte Constitucional: Sentencia C-285/16, Sentencia C-134/23 y Sentencia C-331/23, todas ellas proferidas en el marco de control de constitucionalidad.

Por otro lado, el ejercicio de profundización que se realizó en Bogotá implicó el desarrollo y aplicación de una entrevista semiestructurada, donde basados en los objetivos trazados y la información descrita a lo largo del documento se indagó sobre la percepción y la experiencia vivida bajo el modelo del teletrabajo en los despachos judiciales de Bogotá.

Este instrumento está dirigido a servidores judiciales de los despachos judiciales de Bogotá, de diferentes especialidades, con experiencia en la rama judicial de más de 5 de años, es decir, con pleno conocimiento del ejercicio de las funciones bajo la modalidad de presencialidad (período prepandemia), modalidad trabajo en casa (pandemia) y modalidad teletrabajo (período postpandemia).

Tabla 4.*Instrumento de percepción del teletrabajo en los servidores judiciales*

Pregunta	Objetivo
Como administrador de justicia ¿considera que la modalidad de teletrabajo es compatible con la funciones constitucionales y legales que ejerce? - Por favor explicar la respuesta	Determinar la percepción de que tan compatible es la función de administrar justicia con la modalidad de teletrabajo.
En el ejercicio de sus funciones ¿Cuáles son las diferencias que ha identificado entre la modalidad de teletrabajo y la modalidad presencial?	Establecer de manera comparativa la percepción sobre las dos modalidades.
Frente a la forma como se hacían los procesos antes del 2019, en la presencialidad, ¿Cuáles aspectos extraña o considera que hacen falta implementar en la actualidad, con la modalidad del teletrabajo?	Identificar aspectos que no alcanza a abordar el teletrabajo.
¿Qué es aquello que más le gusta de ejercer sus funciones a través del teletrabajo?	Conocer la percepción y la motivación que genera la modalidad en la cotidianidad del funcionario
Con base en su experiencia, considera que la manera como se ha regulado la modalidad de teletrabajo cumple con la funcionalidad que requiere la Rama Judicial	Conocer la percepción sobre la reglamentación que rige el teletrabajo en la rama judicial.
¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha generado beneficios para el bienestar de su equipo de trabajo? - En caso positivo especificar cuáles y mencionar alguna experiencia al interior del despacho. - En caso negativo explicar la respuesta	Profundizar experiencias y percepciones sobre la manera que se percibe como la modalidad genera beneficios de bienestar
¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha modificado la manera como ejerce su función? - En caso positivo indicar un ejemplo de nuevos procedimientos y controles. - Indicar una experiencia de cómo se avanzó en procesos de transformación digital. - En caso negativo explicar la respuesta.	Profundizar como la modalidad de teletrabajo ha modificado aspectos de la gestión judicial, especialmente en productividad y transformación digital

Elaboración propia.

Finalmente, para medir las variables descritas, se tomó como fuente de información primaria el informe de seguimiento y evaluación del teletrabajo (CSJ, 2024) en el cual presentan unas cifras resultado de una encuesta (sondeo) a servidores judiciales que ejercen funciones en las diferentes jurisdicciones y especialidades de Bogotá, porque los

procedimientos y los modelos difieren entre las mismas especialidades. En este sondeo se profundizó más respecto a la conveniencia del teletrabajo respecto a la conflictividad que tienen a su cargo, es decir, las encuestas se enfocaron más hacia la funcionalidad del teletrabajo y no a aspectos de índole administrativo, las preguntas aplicadas en el instrumento son:

1. ¿Considero que el teletrabajo mejora el clima laboral de mi despacho?
2. ¿Considero que el teletrabajo aumenta la productividad de mi despacho?
3. ¿Considero que el teletrabajo mejora la comunicación dentro de mi despacho?
4. ¿Considero que el teletrabajo se cumple con la jornada laboral?
5. ¿Considero que el teletrabajo mejora la apropiación en el uso de tecnologías de la información?

Este instrumento constó de 5 preguntas con selección de respuesta específica: i) no ha afectado, ii) de acuerdo y iii) en desacuerdo; esta escala de medición, denominada Escala de Likert, cuestiona el nivel de acuerdo o desacuerdo de una persona frente a una situación, con lo cual, para el caso de estudio, se busca medir, en los funcionarios judiciales, las reacciones y opiniones frente a unas variables, mencionadas anteriormente, en el contexto del teletrabajo.

Así se obtuvo información primaria y secundaria, la primera producto de la profundización en los despachos judiciales de Bogotá de diferentes especialidades. Frente a los datos cuantitativos se sustraen principalmente de la evaluación que realizó el Consejo Superior de la Judicatura con corte a diciembre de 2023, los actos administrativos expedidos y el marco teórico realizado.

A continuación, en la tabla 5 se presentan el conjunto de instrumentos aplicados y descritos anteriormente:

Tabla 5.

Instrumentos de recolección de datos.

Objetivo General	Analizar como la modalidad de teletrabajo ha contribuido a fortalecer los procesos de transformación digital que ha tenido el sistema de justicia en los Despachos Judiciales de Bogotá, en el bienestar laboral de los servidores judiciales y garantizar un servicio de justicia cercano al ciudadano como lo establece la Constitución Política de Colombia.		
Objetivos Específicos	Indicadores	Instrumento	Fuente
Recopilar el marco legal que regula la modalidad de teletrabajo en la Rama Judicial.	Reglamentación formulada y aplicada para la modalidad del teletrabajo en la Rama Judicial.	Recopilación normativa.	Leyes aprobadas por el Congreso de la República. Acuerdo del Consejo Superior de la Judicatura. Sentencias de la Corte Constitucional
Revisar las diferencias entre la productividad judicial entre los despachos judiciales de Bogotá con modalidad de teletrabajo y los que brindan su servicio de manera presencial.	Productividad laboral del despacho judicial de Bogotá.	Recopilación bibliográfica.	Documento técnico de evaluación del teletrabajo realizada por el Consejo Superior de la Judicatura. Bibliografía consultada de las bases de datos.
Determinar cómo la modalidad de teletrabajo ha contribuido en los procesos de transformación digital de la Rama Judicial, conforme el Plan de Transformación Digital de la Rama Judicial y el Plan Sectorial de la Rama Judicial 2023-2026.	Índice de Medición de la madurez digital en la Rama Judicial.	Guion de la entrevista	Servidores públicos de los despachos judiciales de Bogotá, de diferentes especialidades.
Precisar cómo la modalidad de teletrabajo puede promover una administración de justicia pronta y efectiva.	Porcentaje de cumplimiento de las funciones de los servidores del despacho judicial de Bogotá.	Cuestionario de 5 preguntas	Servidores judiciales de Bogotá que resolvieron el cuestionario

Elaboración propia.

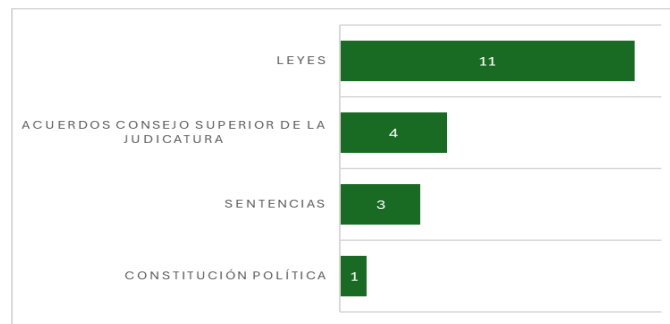
Técnicas de análisis de datos.

En cuanto a los instrumentos aplicados para la investigación del presente documento, se realizó la revisión bibliográfica, a través de bases de datos científicas, como fuentes confiables para la recopilación de información: Scopus, E-book 7-24, Web of Science, Sistema de Información Redalyc, Biblioteca digital UDEA, Dialnet, ResearchGate, Scielo, Repositorio Universidad del Rosario y Universidad Nacional, entre otros. Además, se consultaron documentos oficiales de páginas gubernamentales y de organismos internacionales que complementaron la investigación bibliográfica realizada.

En el mismo sentido, se aplicó una revisión de la normatividad que regulan y rigen el teletrabajo en Colombia y en la Rama Judicial consultando las siguientes normas:

Figura 3.

Recopilación Normativa



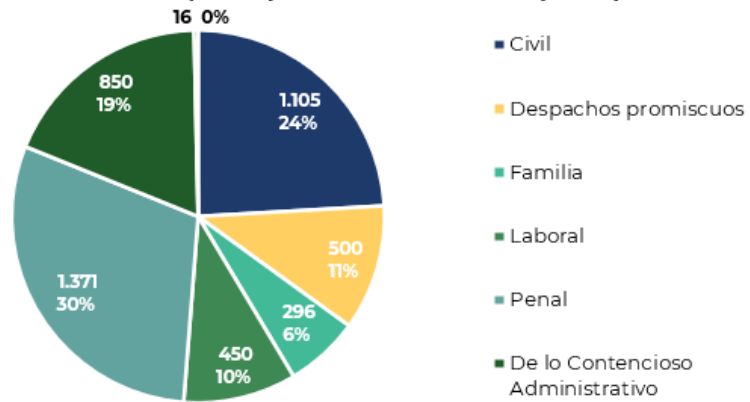
Elaboración propia.

La encuesta realizada por la Unidad de Desarrollo y Análisis Estadístico - UDAE, del Consejo Superior de la Judicatura, se realizó a un total de 4.588 servidores de las diferentes jurisdicciones y especialidades como se observa en la Figura 4. A nivel territorial, del total de encuestados se observan que 338 servidores de Bogotá respondieron a la encuesta, en la Figura 5:

Figura 4.

Encuestas por especialidad.

Gráfica 1. Cantidad de servidores que respondieron la encuesta por especialidad

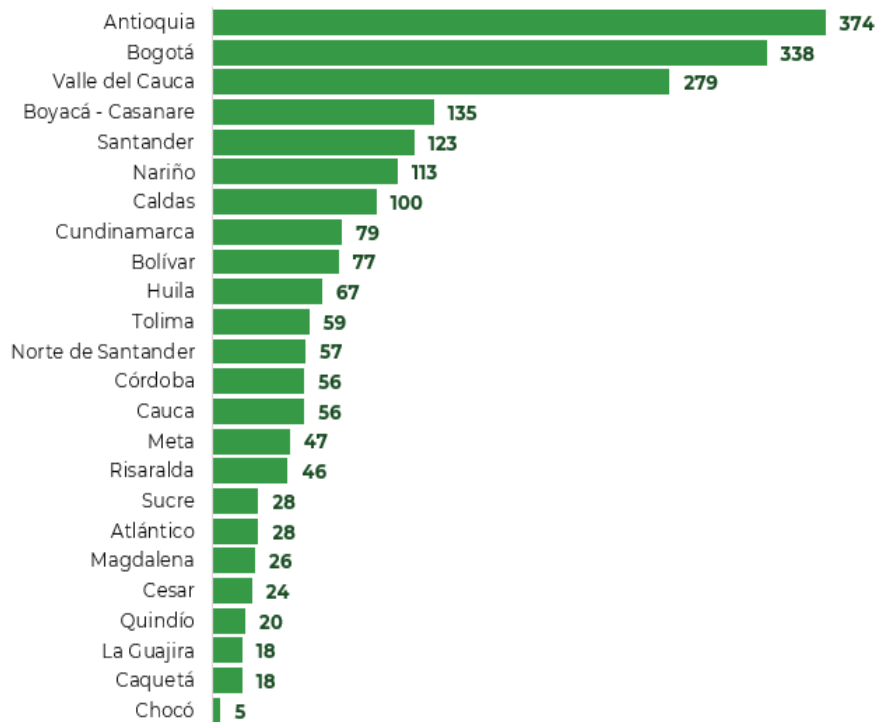


Fuente. UDAE

Figura 5.

Encuestas a nivel territorial.

Gráfica 2. Cantidad de servidores que respondieron la encuesta por consejo seccional



Fuente: Resultado de encuesta; fecha de corte 20/11/2023

Fuente. UDAE

Finalmente, se aplicó como herramienta de investigación un total de 3 encuestas a servidores judiciales de los despachos judiciales de Bogotá, quienes han laborado en ambas modalidades de trabajo (presencial y teletrabajo) y han estado presente en procesos de transformación al interior de los despachos judiciales, por ende, conocen de manera directa las ventajas y desventajas de las diferentes modalidades, especialmente en su rol de directores de despacho y administradores de justicia:

Tabla 6.

Entrevistas.

Nombre del entrevistado	Cargo	Perfil
Artemidoro Gualtero Miranda	Juez 30 Civil Municipal de Bogotá	Ha ejercido diferentes cargos como oficial mayor y secretario de juzgado civil del circuito, auxiliar judicial en despachos de magistrado del Consejo Seccional de Bogotá y Sala Civil del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá y profesional especializado en la Corte Suprema de Justicia.
Martha Cristina Castillo Leño	Secretaria juzgado penal del circuito con función de conocimiento de Bogotá	Actualmente es discente del curso concurso de formación de jueces y magistrados. Ha ejercido funciones de oficial mayor y secretaria en juzgados penales municipales y penales del circuito de Bogotá, así como profesional universitaria en el Consejo Superior de la Judicatura y profesional especializado en la Sala de Extinción de Dominio del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá.
Nelson Javier Peña Solano	Juez de Pequeñas Causas y Competencia Múltiple de Bogotá	Durante los quince años aproximadamente que lleva en la Rama Judicial ha ejercido diferentes cargos como oficial mayor de juzgado civil municipal y del circuito, ha sido auxiliar judicial en despachos de magistrado de la Sala Civil del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá.

Elaboración propia.

Dentro de las técnicas de análisis de datos aplicada en el presente documento de investigación son:

Tabla 7.

Instrumentos y técnicas de análisis de la investigación.

Instrumento	Técnica	Descripción
Recopilación de bibliografía	Análisis de contenido	Mediante la recopilación de bibliografía relacionada con: teletrabajo y trabajo en casa en el sector público, se realizó el análisis de los artículo y textos, para llegar a conclusiones que contribuyan con el avance la investigación.
Recopilación normativa	Análisis normativo	Se revisaron detalladamente las normas vigentes que regulan el teletrabajo en el sector público, aplicables en el sector de la justicia, para obtener información que respalde bien los avances en la promoción del teletrabajo en el sector de la justicia.
Cuestionario de 5 preguntas	Encuestas – sondeo	Instrumento de aplicación masiva, diseñado en forma de cuestionario, que estructura y cuantifica datos de diversos temas. Busca representatividad estadística (Gleason y Ríos, 2020,8m26s)
Guion de la entrevista	Entrevistas semiestructuradas	Instrumento para recopilar información subjetiva y/ objetiva, cuya aplicación es individual. Diseñada de forma flexible mediante la formulación de preguntas a un entrevistado para conocer su experticia, experiencia o percepción sobre algún tema (Gleason y Ríos, 2020,8m26s).

Elaboración propia.

Análisis y discusión de los resultados

El teletrabajo es una modalidad de trabajo que se ha venido consolidando en el ámbito laboral internacional y nacional, como una alternativa innovadora y flexible, que, mediante nuevas tecnologías de la información y la comunicación, facilita el desempeño de empleados y colaboradores de una organización fuera de una oficina, garantizando la continuidad y crecimiento de las instituciones, privado y público.

Análisis normativo.

En el país, se realizaron importantes avances de reglamentación y aplicación e incluso se ha establecido que Colombia cuenta con uno de los marcos normativos más fuertes en América Latina (López, 2023); sin embargo, en el sector público la transición hacia este modelo fue ocasional y su celeridad ha dependido de diversos factores. La pandemia del Covid-19, fue

el factor detonante para impulsar la reglamentación rigurosa del teletrabajo en las entidades públicas, acelerando los procesos de transformación digital e innovación gubernamental.

Para el caso de análisis, los despachos judiciales de Bogotá de la Rama Judicial, por efecto de la pandemia, iniciaron un proceso de modernización, transformación digital e implementación del teletrabajo, como respuesta oportuna a la necesidad de mantener canales de comunicación con la ciudadanía, con el fin de garantizar la administración de la justicia. Inicialmente y durante los años 2020 y 2021 el modelo aplicado fue el trabajo en casa, pero en el período post pandemia los esfuerzos se han concentrado en la regulación de la modalidad de teletrabajo teniendo en cuenta que este modelo satisface los requerimientos necesarios para el cumplimiento de la función de la Rama Judicial.

En el marco de este proceso de modernización, es el Consejo Superior de la Judicatura, como órgano de gobierno y administración de la Rama Judicial, facultado constitucionalmente, quien reglamenta por primera vez el teletrabajo como alternativa para trabajar digitalmente, a través del Acuerdo PCSJA22-12024 de 2022. Mediante la recopilación y revisión normativa se evidencia que las disposiciones establecidas a través del acto administrativo están de conformidad con las disposiciones consignadas en:

Tabla 8.

Recopilación normativa.

Norma	Descripción
Ley 270 de 1996 ²	Promueve el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación en los servicios de la administración de justicia, con el fin de agilizar los procesos judiciales y garantizar el acceso a la justicia de los ciudadanos.
Ley 1437 de 2011 ³	
Ley 1564 de 2012 ⁴	
Ley 2213 de 2022 ⁵	

² Estatutaria de la Administración de Justicia.

³ Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

⁴ Código General del Proceso.

⁵ "Por medio de la cual se establece la vigencia permanente del decreto legislativo 806 de 2020 y se adoptan medidas para implementar las tecnologías de la información y las comunicaciones en las actuaciones judiciales, agilizar los procesos judiciales y flexibilizar la atención a los usuarios del servicio de justicia y se dictan otras disposiciones"

Ley 1221 de 2008 ⁶	Promueve y regula el teletrabajo en el país y otorga garantías laborales y de seguridad social a los teletrabajadores.
Decreto 1227 de 2007	
Acuerdo Distrital 821 de 2021	Promueve y regula el teletrabajo en las entidades públicas del distrital capital.
Decreto 050 de 2023	

Elaboración propia.

El 1 de febrero de 2023, el CSJ mediante el Acuerdo 12042 de 2023 modifica el Acuerdo 12024 de 2022, teniendo en cuenta las observaciones realizadas por diferentes sectores de la Rama Judicial, durante el proceso de aplicación del teletrabajo. Finalmente, el 28 de febrero de 2024 el CSJ expide el Acuerdo 12151 de 2024 con el cual afirma la modalidad de teletrabajo en el sector judicial, basados en los resultados de la evaluación del primer año de aplicación del teletrabajo, lo cual permitió evidenciar los aspectos positivos en la administración de la justicia.

Contribución a la Transformación digital

A continuación, se abordan los aspectos más relevantes del documento de seguimiento y evaluación del teletrabajo (CSJ, 2024).

Frente a la aplicación del teletrabajo, se observan aspectos relacionados con la transformación digital de la Rama Judicial, para lo que el Consejo Superior de la Judicatura realizó un diagnóstico basado en la percepción de los servidores públicos, en el que se evidencian los siguientes resultados.

Figura 6.

Diagnóstico de percepción de los servidores públicos.

⁶ “Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones”.



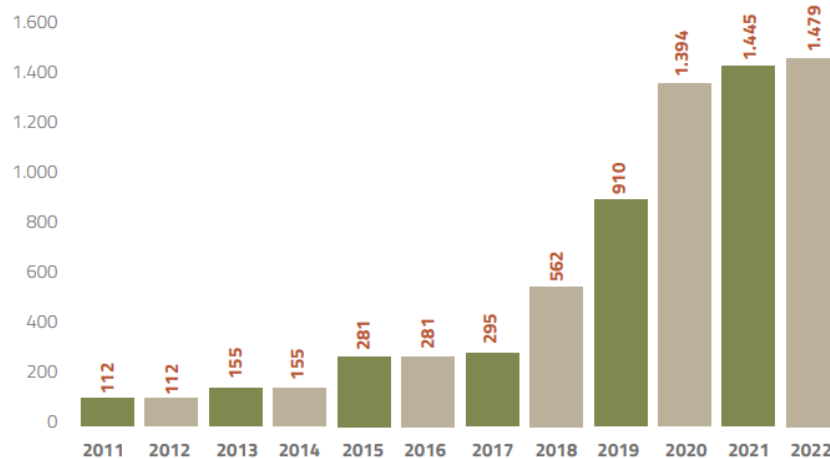
Elaboración propia. Fuente. Consejo Superior de la Judicatura, 2024

Vemos que, los servidores judiciales tienen una buena percepción sobre los esfuerzos para la modernización de los procesos a través del uso de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones.

Sin embargo, hay un aspecto importante sobre el cual los funcionarios llaman la atención y es el hecho de la falta de recursos digitales y tecnológicos en las instalaciones para hacer un buen ejercicio de sus funciones, ejemplo de ello es la baja conectividad en el despacho judicial de Bogotá. En el informe de la Rama Judicial al Congreso de la República (2022), se evidencia que, antes del 2019 los servicios de conectividad de enlaces WAN eran muy bajos, a partir del 2019 se marca el esfuerzo por mejorar el servicio de internet, como se ve en la siguiente gráfica.

Figura 7.

Gráfica 90. Servicios de conectividad de enlaces WAN



Fuente: Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, Unidad de Informática

Fuente. Tomada de Informe de la Rama judicial al Congreso de la República (CSJ, 2022)

Razón por la cual, el teletrabajo se presenta como una herramienta que facilita la modernización digital y la continuidad de los procesos, ante los insuficientes recursos en las instalaciones físicas, los empleados hacen uso de un mejor servicio de internet en sus casas (CSJ, 2024).

Bienestar y Productividad laborales

De otra parte, la Rama Judicial cuenta con la participación en los diferentes cargos, del 54% de mujeres (CSJ, 2022), y en el reporte, del Consejo Superior de la Judicatura (2024), de solicitudes, de un total de 10.941 en el 2022, el 60% corresponden a mujeres.

Figura 8.

Ilustración 4. Porcentaje de solicitudes según hombres y mujeres

Fuente: DEAJ



Fuente. Tomada de Consejo Superior de la Judicatura, (2024)

Este es un factor importante en materia de bienestar laboral, Jiménez y Ruíz-Arranz han identificado que “el teletrabajo se ha erigido como un factor clave en la reducción de estas brechas de género” (Jiménez y Ruíz-Arranz, 2023), además, identifican que bajo esta modalidad de trabajo las mujeres han podido dedicar más horas al trabajo remunerado, mientras que los hombres han incrementado su contribución al trabajo doméstico.

Entre las ventajas y desventajas del teletrabajo en la Rama judicial, reportadas por el SIGCMA – Sistema Integrado de Gestión y Control de Calidad del Medio Ambiente (CSJ, 2024), se describen las siguientes:

Figura 9.

Ventajas y desventajas modalidad de teletrabajo en la Rama Judicial

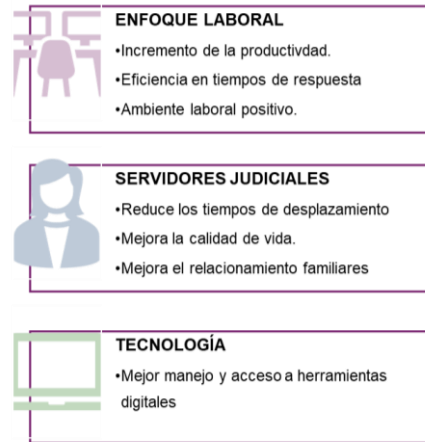
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none">• Disminución de desplazamientos que implica reducción de costos de combustible, de emisiones de CO2, ahorros en pagos de transporte y disminución del estrés producto de factores como el tráfico• Ahorros y mejoras en la alimentación y la salud por consumo de alimentos preparados en hogares.• Reducción en la huella ambiental por desplazamientos.• Mejora en lazos familiares y de vecinos• Optimización de actividades personales por la gestión del tiempo• Reducción de energía y necesidades inmobiliarias para la entidad	<ul style="list-style-type: none">• Adaptación al modelo que puede generar atrasos en cumplimientos de objetivos• Amenaza y riesgos informáticos por inadecuada gestión de información• Pérdida en el sentido de pertenencia que puede afectar el compromiso o calidad.• Aumento de consumo de energía en los hogares por la conexión permanente del servidor• Poca movilidad del teletrabajador que puede desarrollar sedentarismo.• Conflictos entre la vida laboral y privada.

Fuente. Tomado de Consejo Superior de la Judicatura, (2024)

Estos son los aspectos que destacan como ventajas y desventajas en la aplicación del teletrabajo en la Rama Judicial en todo el territorio nacional, las cuales serán analizadas para los despachos judiciales en Bogotá, que al 2023 contaban con un 22% de servidores en teletrabajo y un 78% de servidores en modalidad presencial, quienes manifiestan, lo siguiente:

Figura 10.

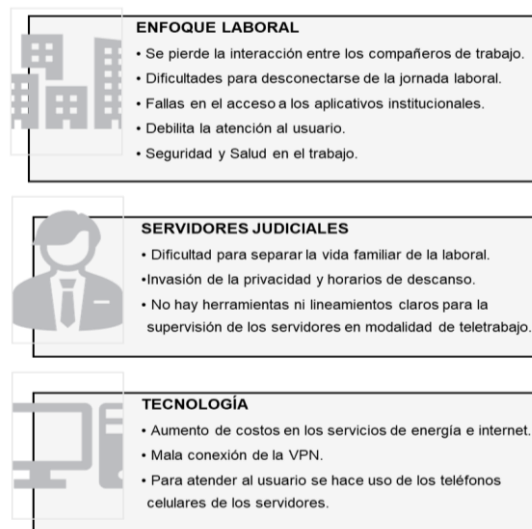
Ventajas modalidad de teletrabajo Consejo Seccional de la Judicatura de Bogotá.



Elaboración propia. Fuente. Tomado de Consejo Superior de la Judicatura, (2024)

Figura 11.

Desventajas modalidad de teletrabajo Consejo Seccional de la Judicatura de Bogotá.



Elaboración propia. Fuente. Consejo Superior de la Judicatura, 2024

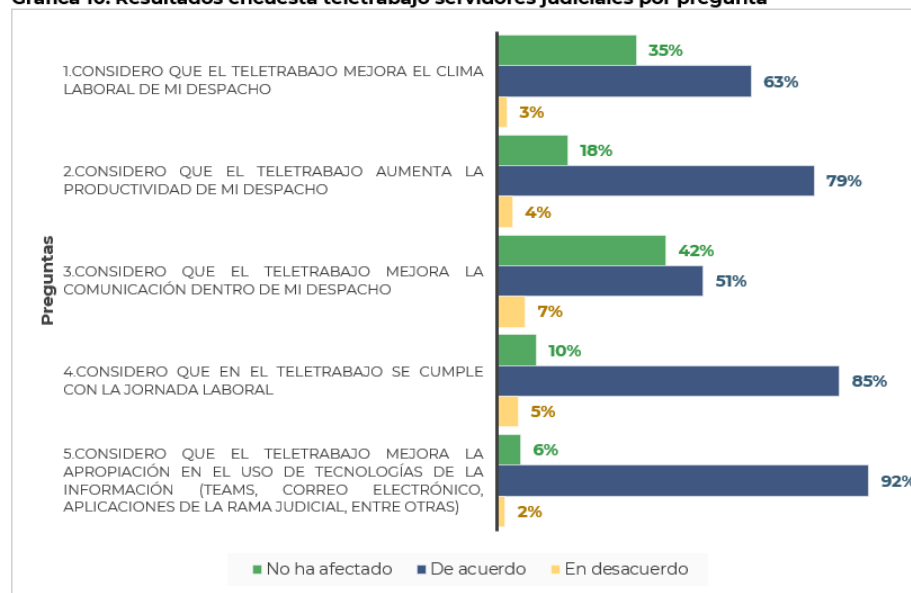
De lo anterior, se concluye que dependiendo del territorio en el que estemos evaluando el teletrabajo se pueden presentar resultados diferentes. A diferencia de las ventajas mencionadas a nivel nacional, a nivel Bogotá se destaca el teletrabajo como una herramienta

que ha mejorado la productividad laboral de los servidores públicos, la eficiencia en los tiempos de respuesta en los procesos judiciales y ha mejorado el ambiente laboral. Además, vemos que dentro de los aspectos negativos hay dos que llaman especial atención, el primero son las falencias que se están presentando en la atención al público y el segundo la falta de coordinación entre la actividad presencial y el teletrabajo.

A continuación, veremos los resultados de la encuesta aplicada por el Consejo Superior de la Judicatura (2024), en la cual a través de 5 preguntas clave se obtiene los siguientes resultados:

Figura 12.

Gráfica 10. Resultados encuesta teletrabajo servidores judiciales por pregunta



Fuente: UDAE. Elaboración propia

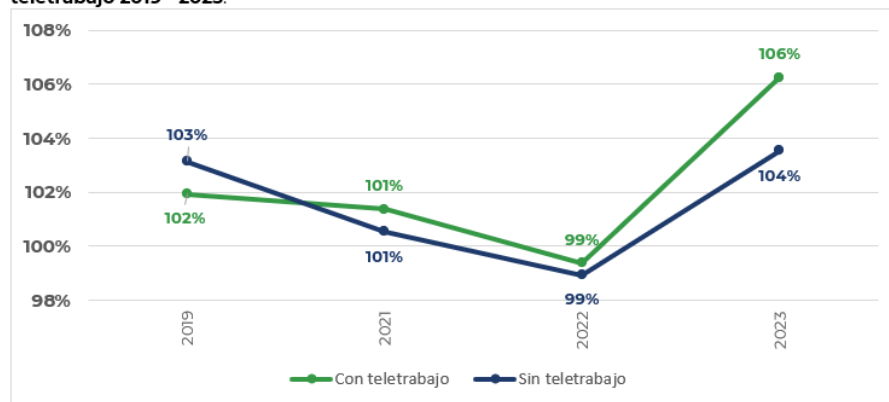
Fuente. Tomado de Consejo Superior de la Judicatura, (2024)

Desde la experiencia de los servidores en teletrabajo, se ratifica que esta modalidad influye positivamente en el ambiente laboral, con un 63 % de personas que manifestaron estar de acuerdo con este postulado. Es interesante ver que el 79% de los funcionarios consideran que la productividad de su despacho ha mejorado. Mientras que, en comunicación interna, no se manifiesta un acuerdo generalizado, un poco más de la mitad de los servidores, el 52 %,

está de acuerdo, mientras que el 42 % no ha sido afectado por este postulado. Lo que permite ver puntos de mejora en temas de comunicación interna y coordinación entre los funcionarios de modalidad presencial y teletrabajo, y de los documentos de cada forma de trabajo. Por lo demás, hay un gran acuerdo en que, el teletrabajo cumple con la jornada laboral y las mejoras en uso de tecnologías de la información como habilidad para los funcionarios.

Frente a las mediciones de productividad, existe el índice de evaluación parcial (IEP), que mide anualmente la cantidad de egresos evacuados respecto a los ingresos reportados, para el caso en estudio retomaremos la medición realizada para el 2019-2023.

Gráfica 12. Consolidado nacional del porcentaje IEP en despachos con teletrabajo y sin teletrabajo 2019 - 2023.



Fuente: SIERJU. Corte de información: año 2019: 30/01/2020, año 2020: 09/03/2021, año 2021: 28/01/2022 y año 2023: 30/01/2024.

Fuente. Tomado de Consejo Superior de la Judicatura, (2024)

Se observa que, a nivel nacional, los despachos con teletrabajo reportan más egresos comparados con los presenciales y que, en el último año de estudio, se puede decir que la modalidad de teletrabajo ha tenido un incremento en productividad superior a la presencial.

Desde otra medición, al revisar los promedios de egresos de despachos judiciales con y sin teletrabajo, vamos el siguiente comportamiento:

Gráfica 15. Comportamiento de promedios de egresos de despachos judiciales con y sin teletrabajo - General 2019 - 2023



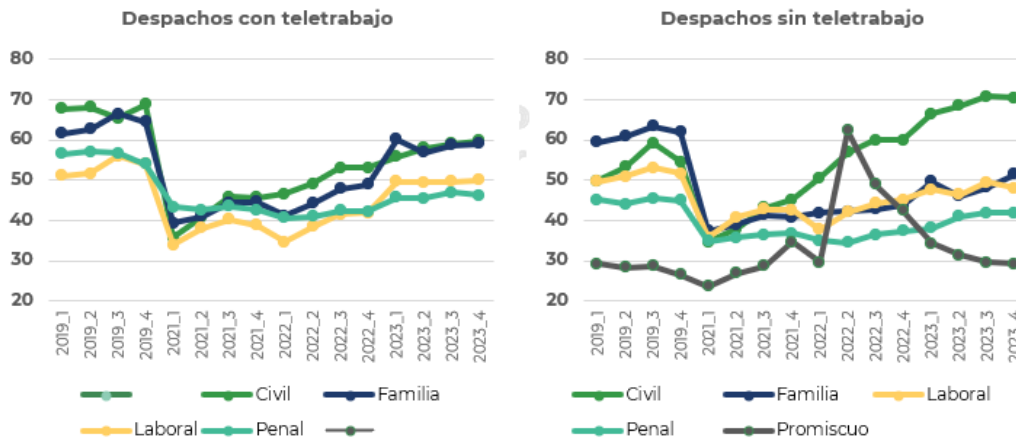
Fuente: SIERJU. Corte de la información: año 2019: 30/01/2020, año 2020: 09/03/2021, año 2021: 28/01/2022, año 2022: 30/01/2023 y año 2023: 30/01/2024.

Fuente. Tomado de Consejo Superior de la Judicatura, (2024)

La evidencia nos muestra que, la brecha entre el promedio de egresos en modalidad de teletrabajo y presencial es muy pequeña, prevaleciendo un mejor comportamiento en promedio de egresos en los despachos con teletrabajo; se puede decir entonces, que hay un incremento en la productividad laboral en el teletrabajo.

Para los despachos judiciales en Bogotá, al comparar los promedios de egresos para 302 despachos judiciales con modalidad de teletrabajo frente a 361 despachos en presencialidad se evidencia lo siguiente:

Gráfica 20. Análisis comparativo de promedios de egreso en el Distrito de Bogotá



Fuente: SIERJU. Corte de la información: año 2019: 30/01/2020, año 2020: 09/03/2021, año 2021: 28/01/2022, año 2022: 30/01/2023 y año 2023: 30/01/2024.

Fuente. Tomado de Consejo Superior de la Judicatura, (2024)

En despachos con teletrabajo el comportamiento es homogéneo, independientemente de la especialidad del despacho. Sin embargo, es notorio que entre el 2019 y el 2021 hay una caída en los promedios de egreso y desde este año hay un incremento generalizado. Por el contrario, en el análisis de los despachos sin teletrabajo, dependiendo de la especialidad vemos una variación significativa y marcada para el período de estudio.

En el comparativo entre las dos modalidades, por ejemplo, para el caso de penal, es superior el promedio de egresos en teletrabajo que, en presencialidad, para caso de civil el promedio de egresos es superior en presencialidad que en teletrabajo. Entonces, vemos que, la especialidad del despacho influye en la experiencia con el teletrabajo, para identificar mejor esta realidad y con el fin de profundizar de los efectos del teletrabajo en los despachos judiciales de Bogotá se presentarán los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a tres (3) servidores judiciales quienes desde su experiencia expresaron las realidades del teletrabajo en cada una de sus especialidades:

Tabla 9.

Resultados y análisis de las entrevistas.

Entrevistado 1. Juez 30 Civil municipal de Bogotá.			
Pregunta	Variables	Objetivos	Análisis
1	Productividad Uso de las tecnologías	2 – 3 – 4 - 5	Facilita la conexión a las audiencias de personas fuera del país. Facilita la relación con el público. Mejora la productividad, porque hay disponibilidad de mejores dispositivos y acceso a buena conexión de internet. Mejores resultados en los procesos.
2	Clima laboral Productividad Uso de las tecnologías	2 – 3 - 4	En casa no se tiene las mismas dificultades de conexión que se presentan en el despacho. Fluye mejor el trabajo, hay más productividad.

			<p>El teletrabajo si funciona, no es igual el trabajo de las personas en presencialidad que en teletrabajo.</p> <p>Por fallas de internet en despachos se han tenido que interrumpir las audiencias, situación que no pasa cuando se hacen en teletrabajo.</p>
3	Comunicación interna Uso de las tecnologías	3 - 4	<p>Hay dificultad con la lectura de expedientes físicos, que fueron escaneados a baja calidad.</p> <p>La comunicación con los colaboradores del despacho es muy fluida.</p>
4	Productividad Comunicación interna Uso de las tecnologías	2 - 3	<p>El trabajo en el despacho facilita las correcciones de los documentos.</p> <p>En teletrabajo quien revisa termina haciendo las correcciones sobre el documento, para evitar reprocesos</p>
5	Clima laboral Productividad	2 - 4	<p>Está bien la regulación.</p> <p>No es necesaria la atención permanente en el despacho todo el tiempo.</p> <p>Con gente asumiendo el trabajo con responsabilidad, se puede cumplir desde cualquier lado, no pesa en la productividad.</p> <p>No queda el teletrabajo como la voluntad de lo que quiere la persona, sino los controles van a permitir conocer su está cumpliendo</p>
6	Productividad Comunicación interna Jornada laboral	2 - 4	<p>No ha escuchado de impactos negativos.</p> <p>La realidad es que se empieza trabajando más temprano al horario en despacho y se excede en el horario, se pasa el horario laboral.</p> <p>Rinde más en el trabajo por ese manejo de tiempo por ese manejo de tiempo.</p> <p>El trabajo de las personas es mejor cuando están fuera del despacho.</p> <p>Hay reducción de los tiempos de desplazamiento, en especial para quienes no viven en Bogotá.</p> <p>El tiempo ahorrado en desplazamiento se aprovecha.</p> <p>Cuando hay que demorarse un poco más en el despacho no es agradable hacerlo, hay riesgos por inseguridad, el transporte es complicado</p> <p>En el teletrabajo está libre de la inseguridad, solo hay cansancio laboral.</p>
7	Uso de las tecnologías Atención al usuario	2 - 3 - 4	<p>Pasar de expedientes escritos a digitales ha generado un cambio, que ha favorecido al usuario, pero ha complicado procesos al interior de los despachos.</p>

			<p>Se han escaneado los expedientes escritos y hay que buscar en PDF de 500 páginas, lo que demora los procesos.</p> <p>En la transición a lo digital, con los expedientes nuevos estamos mejorando ese aspecto.</p>
Entrevistado 2. Secretaria Juzgado penal del Circuito con función de Conocimiento de Bogotá.			
Pregunta	Variables	Objetivos	Destacados
1	Productividad Comunicación interna. Atención al usuario Uso de las tecnologías	2 – 3 – 4 - 5	<p>Ha modificado la forma como los servidores judiciales hacemos las cosas.</p> <p>Modifica la forma como la justicia llega a los ciudadanos.</p> <p>Mayor efectividad en el servicio de la administración.</p> <p>El teletrabajo es compatible con las funciones de la Rama Judicial.</p>
2	Productividad Atención al usuario Uso de las tecnologías	2 – 3 – 4 - 5	<p>En las audiencias presenciales se tenía más inmediación con los testigos, se evitaban suspicacias, mayor claridad en las declaraciones.</p> <p>El teletrabajo y las plataformas virtuales permite que los usuarios tengan mayor acceso a los jueces.</p> <p>Mejora los tiempos y procedimientos para acceso a la justicia de los ciudadanos, así como, los procesos internos administrativos</p>
3	Clima laboral Comunicación interna Comunicación externa Jornada laboral	3 – 4 - 5	<p>En el específico campo del juicio penal, la inmediación de la prueba es lo que más extraña de la presencialidad.</p> <p>Se ha perdido la cercanía con el compañero de trabajo, ya no hay un contacto permanente como se hace en la presencialidad.</p> <p>Se extienden las jornadas laborales.</p> <p>No tiene la inmediación con los usuarios presenciales y con los compañeros.</p> <p>El teletrabajo ha sido provechoso para usuarios y servidores.</p>
4	Productividad Uso de las tecnologías Jornada laboral Comunicación interna	2 – 3 – 4	<p>Poder acceder a los expedientes desde cualquier lugar, esto facilita crear alertas y dar respuesta de manera efectiva y pronta.</p> <p>En la presencialidad, si algo urgente surgió, obligatoriamente tenía que desplazarse a las oficinas, ahora no.</p> <p>En el campo de lo penal, se requiere atender urgencias incluso en horas no laborales y poder</p>

			acceder a la información en cualquier lugar y hora es muy provechoso.
5	Uso de las tecnologías	1 - 3	Los esfuerzos en reglamentación son coincidentes con las necesidades. Hay un período de transición, hay vicisitudes alrededor del cambio y necesidad de capacitación a los servidores. Se espera mejoren algunas herramientas.
6	Clima laboral Productividad Jornada laboral	2 - 3 - 4	El ahorro en tiempo, en Bogotá el tránsito es pesado, evitar que los servidores se desplacen todo el tiempo todos los días es un ahorro. EL tiempo ahorrado se puede destinar a las labores propias del cargo y no a perder 1 o 2 horas en el transporte público. El ambiente de la casa ofrece mayor bienestar en ocasiones, afecta de manera positiva el quehacer judicial.
7	Productividad Uso de las tecnologías	2 - 3	La herramienta más importante para la transformación digital es el correo electrónico, permite tener el control de lo que pasa en el juzgado. Se hace uso de otras herramientas tecnológicas para cumplimiento de las funciones.

Entrevistado 3. Juez de pequeñas causas y competencias múltiples de Bogotá.

Pregunta	Variables	Objetivos	Destacados
1	Atención al usuario Productividad Uso de las tecnologías	2 - 3 - 4 - 5	La virtualidad ha traído solo cosas favorables, garantiza los derechos fundamentales como el acceso a la administración de la justicia. No hay suspensión de audiencias para personas que estaban en otro municipio o en lugares complejos de la ciudad. El teletrabajo es una herramienta para hacer los derechos fundamentales factibles.
2	Clima laboral Productividad	2 - 3 - 4	Hace más rápida la justicia, más eficaz. El teletrabajo tiene todo sentido sobre todo en la jurisdicción civil, sobre todo en los juzgados de pequeñas causas, hay bastante carga laboral. El teletrabajo no es una opción es una necesidad, es la solución a una precaria conectividad y falta de equipos elementos que no se tenían para el cambio de paradigma de la justicia. La virtualidad permite una respuesta rápida esa es la diferencia en términos probatorios.

			Se garantizan los principios de la prueba y la relación de intermediación con el usuario.
3	Comunicación externa Uso de las tecnologías	4 - 5	No echo de menos nada de la presencialidad, el teletrabajo es favorable. Tal vez se pierden la relación cercana con el usuario, aunque al final no porque el canal virtual hace que el contacto entre juez y usuario sea eficaz y rápido.
4	Clima laboral Productividad Comunicación interna Uso de las tecnologías	2 - 3 - 4 - 5	Los tiempos de desplazamientos, sobre todo a un lugar deprimido como lo es el centro de Bogotá. El tiempo de desplazamiento de los jueces, por más cerca que uno viva al centro, son 30 a 45 min. Ese tiempo que se ahorra se emplea mejor en proyectar providencias judiciales. El juez se hace mucho más productivo, más eficaz, produce más. Ahora con la virtualidad, si antes por desplazamiento y tramites presenciales lograba hacer 20 memoriales, ahora son muchos más por que todo se resuelve por correo electrónico. Permite a los jueces responder a la justicia, lo que se dificulta con las herramientas que se tenían y los tiempos de desplazamiento muertos.
5	Clima laboral Uso de las tecnologías	1 - 3	Si está bien regulado el teletrabajo en la Rama Judicial. El teletrabajo no es una opción, es la única forma de tener una conexión estable, un ancho de banda decente para trabajar en audiencias.
6	Clima laboral Productividad Jornada laboral Uso de las tecnologías	2 - 3 - 4	Después de la pandemia, todo cambió radicalmente, por la carga laboral. El bienestar nuestro está relacionado con el incremento de la demanda de justicia que llevó a un incremento de la carga laboral. No creo que vivamos mejor en presencialidad o en virtualidad Lo que afecta la calidad de vida, en salud física y mental, es la carga laboral que creo que ya está totalmente desbordada. Es relativo que el teletrabajo ayude a manejar esa carga laboral. Desde la virtualidad puedo iniciar laborales una hora antes de la jornada laboral, eso nos hace más productivos.

			La calidad de vida está medida en no tener que afrontar tráfico supremamente difícil, todos los riesgos de seguridad, los altos niveles de inseguridad y delincuencia.
7	Productividad Comunicación interna Uso de las tecnologías	2 - 3	El control de la productividad. Me ayuda a ejercer no solo la labor jurídica, también la administrativa, en términos de estar más pendiente de cómo estamos trabajando con mis compañeros. La tecnología ha traído muchos beneficios.

Elaboración propia.

Las entrevistas nos arrojan unos resultados muy interesantes, primero, los efectos y resultados del teletrabajo tiene una relación con el nivel territorial y con la especialidad en el que se esté aplicando. Para Bogotá, con la oportunidad de entrevistar a tres servidores judiciales de diferentes especialidades, se observa que tienen percepciones diferentes partiendo de la misionalidad de su cargo y las competencias funcionales que ha establecido el ordenamiento para cada especialidad.

Así las cosas, para lo civil tiene un alto componente de mejorar la productividad de los servidores judiciales, facilitar el cumplimiento de las funciones laborales sin necesidad de estar en una oficina, mejora el acceso a dispositivos digitales y conectividad a internet y una mejor calidad de vida en términos de ahorrar tiempos en desplazamiento, reducir el estrés de los trancones y disminuir los riesgos de inseguridad. Por otro lado, se habla de largas jornadas laborales, dificultad para la desconexión laboral y en la baja calidad de la digitalización de expedientes escritos que demoran los procesos de búsqueda.

Desde lo penal, del teletrabajo ven muy positivo el poder realizar las funciones, así como el acceso a la información, desde cualquier lugar y hora, esto facilita la administración de la justicia, crear alertas tempranas, dar respuesta oportuna a necesidades de los usuarios u una mayor cercanía entre el juez y el usuario. El teletrabajo y la virtualidad ofrecen mayor

efectividad en la administración de la justicia, mejor acceso a los usuarios de la justicia y productividad de los servidores judiciales asociado a reducción de tiempos de desplazamiento.

Encuentran dificultad en el desarrollo de las audiencias la intermediación con el testigo, porque la virtualidad no permite hacer ciertas verificaciones que la presencialidad sí, como, por ejemplo, que el testigo esté en un recinto solo, se menciona largas jornadas laborales y la pérdida de contacto social con los compañeros de trabajo. Lo anterior guardando coherencia con los pronunciamientos realizado por la Corte Constitucional.

Por último, desde las pequeñas causas y competencias múltiples, que se caracterizan por resolver una conflictividad más cercana al ciudadano de a pie por su competencia de mínima cuantía y, por ende, tener una alta carga laboral se evidenció que el teletrabajo es más una necesidad y la única alternativa para afrontar los nuevos paradigmas de la administración de la justicia que tienen a su cargo.

Lo anterior en aras de acceder a mejores herramientas, mejor conectividad y hacer un mejor uso del tiempo, que se ahorran de los desplazamientos diarios a las oficinas, esto lo traducen en mayor productividad. Así mismo, hay factor de bienestar asociado a reducir el riesgo por inseguridad, puesto que las sedes se encuentran en lugares que tienen una alta tasa de inseguridad. Esta modalidad de trabajo hace la justicia más eficaz y rápida que significa una mejor experiencia para el usuario.

Propuesta

En primer lugar, se considera que es necesario continuar fortaleciendo la modalidad a través de políticas que no sean restrictivas como actualmente determina el Acuerdo PCSJA24-12151 de 2024 y se coordine la flexibilidad laboral que tiene el teletrabajo con las políticas que ha promovido el distrito, especialmente por la complejidad que reviste Bogotá, respecto a las demás ciudades del país, en aspectos de movilidad, ambientales y de seguridad.

Esta reglamentación debe ser más flexible y promover la modalidad, el actual acuerdo del CSJ no permite que todos los servidores judiciales tengan teletrabajo, puesto que limita a aspectos relacionados con antigüedad y la productividad del periodo anterior, además de fijar una sola fecha en el año para solicitar el teletrabajo. Así mismo, se considera que, para ciudades como Bogotá, se pueden abordar políticas diferenciales en razón a la alta carga laboral y la complejidad de los desplazamientos de la ciudad.

De otra parte, es pertinente reevaluar procedimientos de atención a los usuarios de la administración de justicia, por lo que se propone realizar pedagogía al usuario con el uso de plataformas digitales. El plan de acción podría enfocarse en las sedes judiciales con mayor cantidad de despachos y se garanticen en ellas unos formadores digitales y espacios de enseñanza con equipos que incentiven la consulta digital de expedientes, para mejorar la apropiación de la tecnología en usuarios.

En doble vía, se debe incluir en el plan a los operadores judiciales, quienes tienen el deber de continuar con el proceso de profundización del uso de herramientas. De esta manera se incentiva el uso de otras herramientas, además del correo electrónico, que están a su alcance y garanticen la seguridad de los datos.

Así mismo, es fundamental que el CSJ como órgano de gobierno sensibilice a los directores de los despachos judiciales a realizar planes de acción que garanticen cumplir las funciones legales dentro de las jornadas laborales. No es coherente que los tiempos de desplazamiento que se evitan con el teletrabajo se sumen a la jornada laboral legal de 8 horas diarias. Para tal fin es necesario replantear modelos actuales con base en el uso de las herramientas tecnológicas que permitan optimizar el tiempo en actividades rutinarias o evaluar las dificultades que implica la revisión de los expedientes híbridos, conforme se identificó en la investigación.

Sumado a lo anterior es necesario que haya una política de bienestar enfocada a los nuevos modelos laborales que permita fortalecer la cultura laboral, los lazos de equipos de

trabajo a través de protocolos que no generen aislamiento laboral, mejorar programas de formación hacia habilidades relacionadas con adaptabilidad, innovación, creatividad, entre otras competencias que requiere el mundo actual y digital.

Conclusiones

La recopilación del marco legal que regula la modalidad del teletrabajo en la Rama Judicial se encuentra en el apartado de metodología y análisis y discusión de los resultados y de este se considera que, al igual de lo considerado en la diferente bibliografía, es robusto y promueve la figura. No obstante, para el caso de la justicia, la reglamentación solo cobija los despachos judiciales y no otros actores del sistema.

La modalidad del teletrabajo ha incidido de manera positiva en los despachos judiciales de Bogotá, en donde se encuentran como fortalezas el marco legal existente en el país, que además de ser considerado como uno de los más robustos, también se evidencia una promoción a la figura que se ha realizado desde una perspectiva legal, que se particulariza en el distrito capital. Además, las condiciones de movilidad, ambientales y de seguridad de la ciudad hacen que se requiera esta modalidad para la funcionalidad de las entidades públicas.

La revisión con base en la evaluación del teletrabajo realizada por el Consejo Superior de la Judicatura del bienestar laboral y la productividad judicial de los servidores de los despachos judiciales de Bogotá en modalidad de teletrabajo la hallarán en el apartado de análisis y discusión de los resultados. De los datos analizados y el marco teórico se concluye que el teletrabajo genera efectos en efectos directos en el rendimiento, el bienestar de servidores y en procesos de transformación judicial.

En el primer elemento se evidenció que la importancia de la productividad se enmarca desde su inicio puesto que, desde la solicitud de teletrabajo, es necesario que los despachos reporten altos niveles de evacuación para poder acceder al teletrabajo. Ahora, durante la ejecución de esta modalidad, se advierte una percepción positiva frente a la productividad como

consecuencia de un mejor uso del tiempo, los niveles de concentración que se logran en las casas y que los equipos de cómputo y conectividad que garantiza cada servidor son mejores a la que tienen en la sede judicial.

Respecto al bienestar de los servidores se concluye que hay ventajas y desventajas. Se observó, tanto de la encuesta que realizó el CSJ como de la información cualitativa que, la modalidad genera una percepción favorable en razón a que los servidores consideran que laborar desde las casas es más seguro y evitan factores de estrés asociados con desplazamientos en la ciudad; sin embargo, de la información analizada se considera que este elemento es relativo puesto que dependerá del rol y la carga laboral del despacho judicial.

No obstante, también se observó que durante las jornadas laborales no hay certeza ni control en el teletrabajador para el cumplimiento de la jornada laboral, la desconexión laboral como establece la ley y se usan tiempos que corresponden al desplazamiento para trabajar. Además, debe tenerse en cuenta que hay aspectos de relacionamiento que no se alcanzan a suplir con los procesos de transformación digital y que pueden afectar aspectos de bienestar y clima organizacional, vr.gr, una retroalimentación y revisión del trabajo, fortalecimiento de lazos, vínculos de equipo de trabajo, entre otros aspectos relativos a la comunicación interna, además de factores de seguridad y salud en el trabajo.

En el apartado de análisis y discusión de los resultados se aborda la contribución del teletrabajo en los procesos de transformación digital de la Rama Judicial, donde se evidencia un panorama positivo en razón a que la complejidad que significa Bogotá, por ser la ciudad que concentra el mayor número de población, servidores judiciales, demanda de justicia, la manera como se distribuyen los despachos judiciales dificulta el servicio presencial, aspectos de distancias y ambientales, la modalidad ha permitido que los servidores desde las casas garanticen un servicio de justicia más oportuno a través de herramientas digitales.

Aunado a que la modalidad de teletrabajo afianza las políticas del Plan Estratégico de Transformación Digital de la Rama Judicial y es coherente con el Plan Sectorial de Desarrollo

de la Rama Judicial, así como a las tendencias de gobierno digital que deben propender las entidades públicas. Por lo tanto, el teletrabajo contribuye a que sea una realidad la digitalización en la justicia, puesto que para que haya flexibilidad con este trabajo remoto debe haber apropiación en los procesos de transformación digital y el uso de herramientas digitales.

Incluso los nuevos procedimientos generados por la virtualidad y los cambios que trae consigo la modalidad han promovido nuevos canales de comunicación con los despachos judiciales, por ejemplo, se garantiza una mejor conexión en las audiencias virtuales, hay una inmediatez para presentar solicitudes y para atenderlas por canales digitales, se logra una flexibilidad laboral acorde con las tendencias globales, apropiación de herramientas digitales y se mejoran los niveles de madurez digital.

No obstante, debemos tener en cuenta que, la modalidad de teletrabajo en la Rama Judicial solo lleva un año y medio de funcionamiento y aún quedan varios aspectos para continuar mejorando en su reglamentación y práctica, especialmente en lo atinente a comunicación, controles, seguridad y otros desafíos que tienen las modalidades de trabajo remoto.

Por eso, la evaluación de posibles estrategias que mejoren la confianza del ciudadano en acciones que promuevan la digitalización y la prestación del servicio de justicia la hallarán en el apartado de propuestas.

Referencias.

- Acuerdo 11631 de 2020 [Consejo Superior de la Judicatura]. Por el que se adopta el Plan Estratégico de Transformación Digital de la Rama Judicial -PETD 2021- 2025. 22 de septiembre de 2020.
- Ávila Morales, H., Olmos Saldívar, D., Quispe Gonzales, G. C., y Diaz Tito, L. P. (2022). Talento humano en la cuarta revolución industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 161-169. ISSN 13159984. DOI 10.52080/rvgluz.27.97.11. <https://www-scopus-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85122533866&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=df615d22e5800fb382d27c2dc4b86af0&sot=b&sdt=b&s=TITLE-ABS-KEY%28cuarta+AND+revoluci%C3%B3n+AND+industrial%29&sl=60&sessionSearchId=df615d22e5800fb382d27c2dc4b86af0&relpos=3>
- Becerra Sarmiento, M., y Revelo Oña, R. (2022). El teletrabajo como tendencia de contratación post pandemia, ventajas y desventajas. *593 Digital Publisher CEIT*, ISSN-e 2588-0705, vol. 7(5), p. 155-164 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5.1393>
- Benjumea Arias, M. L., Villa Enciso, E. M., & Valencia Arias, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4), 59–73. <https://doi.org/10.22430/24223182.172>
- Bustamante Hernández, O. (2021) La rama judicial colombiana. Historia, presente y futuro. Tesis especialización en Derecho Constitucional de la Universidad de Antioquia. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/20334/1/BustamanteOscar_2021_RamaJudicialHistoria.pdf
- Canseco, F. y Ojeda, A. (2016). COMUNICACIÓN LABORAL: UNA PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA FACILITAR EL QUEHACER DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, vol. 21, núm. 2, mayo-agosto, 2016, pp. 183-194. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29248181009.pdf>
- Castro Martínez, A., Díaz Morilla P. y Torres Martín, J (2022) El papel de la comunicación interna en la gestión del teletrabajo durante la crisis de la COVID-19. *Revista de Comunicación de la SEECI*, ISSN-e 1576-3420, N.º. 55, 2022, págs. 29-51. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8527402>
- CINTEL, (30 de noviembre de 2023). 51.5%, Índice Global de Madurez de Transformación Digital de las empresas colombianas en 2023. <https://cintel.co/noticias/51-5-indice-global-madurez-transformacion-digital-las-empresas-colombianas-2023/>
- Código Sustantivo del Trabajo. Congreso de la República. Diario Oficial No. 52.694 - 10 de marzo de 2024. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html#1
- Consejo Superior de la Judicatura [CSJ]. (21 de febrero de 2024). Seguimiento y evaluación del teletrabajo 2023.

- Consejo Superior de la Judicatura [CSJ]. (2023). Acuerdo Colectivo entre el Consejo Superior de la Judicatura y las Organizaciones Sindicales de la Rama Judicial 2023-2024. https://www.ramajudicial.gov.co/documents/10635/132057575/ACUERDO+COLECTIVO+2023-2024-+PDF_231017_190436.pdf/ba4bb762-f304-4d8c-9f61-45ab247c7fca
- Consejo Superior de la Judicatura [CSJ]. (2022). Informe de la Rama Judicial al Congreso de la República 2022. Consejo Superior de la Judicatura. Obtenido el 07 de mayo de 2024 de <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/1545778/151115188/Informe+de+Gestion+2022+CSJ.pdf/3fe7f046-371f-434a-a327-4d6f7fc8bf44>
- Consejo Superior de la Judicatura [CSJ]. (27 de abril de 2022). Consejo Superior de la Judicatura. Obtenido el 12 de marzo de 2024 de <https://www.ramajudicial.gov.co/web/consejo-superior-de-la-judicatura/informacion-general#:~:text=El%20Consejo%20Superior%20de%20la,a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20carrera>
- Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 1,2,116, 254, 256 y 257. 7 de julio de 1991 (Colombia).
- Corte Constitucional [CC], junio 1, 2016. Sentencia C-285/16. (Colombia). Gaceta de la Corte Constitucional [G.C.C]. Obtenido el 16 de marzo de 2024 <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2016/c-285-16.htm>
- Corte Constitucional [CC], mayo 3, 2023. Sentencia C-134/23. (Colombia). Gaceta de la Corte Constitucional [G.C.C].
- Corte Constitucional [CC], agosto 29, 2023. Sentencia C-331/23. (Colombia). Gaceta de la Corte Constitucional [G.C.C]. Obtenido el 16 de marzo de 2024 <https://www.corteconstitucional.gov.co/Relatoria/2023/C-331-23.htm>
- Decreto Nacional 884 de 2012 [Presidencia de la República]. Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones. 30 de abril de 2012. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=47216>
- DocuSign. (20 de marzo de 2023) Modelo de madurez digital: ¿En qué consiste y por qué es importante?. <https://www.docuSign.com/es-mx/blog/modelo-madurez-digital#:~:text=Definimos%20a%20la%20madurez%20digital,sus%20procesos%20y%20tareas%20internas.>
- Domínguez Chávez, J. (2020). *Entendiendo el teletrabajo*. Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua Venezuela. https://www.researchgate.net/publication/340952399_Entendiendo_el_teletrabajo/citacion/download Función Pública (marzo de 2024). Manual de Estructura del Estado Colombiano. Estructura del Estado. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/index.php>

- Gleason, M. y Ríos, Y. (29 de octubre de 2020). La entrevista y la encuesta cómo técnicas de investigación. Canal UDG Virtual [*Archivo de video*]. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=2_7XJjakFmg
- Gutiérrez-Diez, María del C., Bordas-Beltrán, José L., Piñón, Laura C., & Sapién, Alma L. (2022). *Trabajar donde se vive o vivir donde se trabaja: condiciones que afectan la productividad de teletrabajadores en Chihuahua, México*. *Información tecnológica*, 33(2), 309-320. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200309>
- Enríquez, L. (2022). El impacto del teletrabajo en la productividad de los trabajadores. Máster Recursos Humanos ICADE Business School.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/77362/TFM001765.pdf?sequence=1>
- Gibbs, M., Mengel F. y Siemroth. C. (Julio de 2021). Work from Home & Productivity: Evidence from Personnel & Analytics Data on IT Professionals. *Working Paper No. 2021-56*. University of Chicago. https://bfi.uchicago.edu/wp-content/uploads/2021/05/BFI_WP_2021-56.pdf
- Instituto Colombiano de Derecho Procesal (1 de febrero de 2023) *Teletrabajo en la Rama Judicial – Acuerdo 12024 del 2024 [Video]*.
<https://www.youtube.com/watch?v=ksRiNCvPX5w>
- Jiménez, M. y Ruíz-Arranz, M. (22 de agosto de 2023) Redefiniendo la vida laboral y familiar: el impacto del teletrabajo en la brecha de género.
<https://blogs.iadb.org/igualdad/es/redefiniendo-la-vida-laboral-y-familiar-el-impacto-del-teletrabajo-en-la-brecha-de-genero/>
- Ley 270 de 1996 (1996, 7 de marzo). Congreso de la República. Diario Oficial No. 42.745, de 15 de marzo de 1996
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0270_1996.html
- Ley 1221 de 2008 (2008, 16 de julio). Congreso de la República. Diario Oficial No. 47.052. de 16 de julio de 2008
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1221_2008.html
- Ley 1341 de 2009 (2009, 30 de julio). Congreso de la República. Diario Oficial No. 47.426 de 30 de julio de 2009
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1341_2009.html
- Ley 1437 de 2011. (2012, 18 de enero). Congreso de la República. Diario Oficial No. 47.956 de 18 de enero de 2011.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1437_2011.html

- Ley 1564 de 2012. (2012, 12 de julio). Congreso de la República. Diario Oficial No. 48.489 de 12 de julio de 2012.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1564_2012.html
- Ley 2088 de 2021 (2021, 12 de mayo). Congreso de la República. Diario Oficial No. 51.672 de 12 de mayo de 2021.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2088_2021.html
- Ley 2121 de 2021 (2021, 3 de agosto). Congreso de la República. Diario Oficial No. 51.755 de 3 de agosto de 2021.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2121_2021.html
- Llanes-Font, M., Salvador-Hernández, Y., Suárez-Benítez, M. y Solórzano-Benítez, R. (2020). Cuarta revolución industrial y administración pública de América Latina y el Caribe. *Ciencias Holguín*, vol. 26, núm. 3, 2020.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181563834007>
- López, Daniel (2023). Estado del trabajo virtual en Bogotá. Alcaldía Mayor de Bogotá – Integrante Alta Consejería Distrital de TIC.
https://tic.bogota.gov.co/sites/default/files/2023-11/2.%20Reporte%20BAJA%2007.11.2023%20ultimo_compressed.pdf
- Medina, J. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista EAN*, (69), 109-119.
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000200007&lng=en&tlng=es.](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000200007&lng=en&tlng=es)
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (s.f.) ¿QUÉ ES LA RAMA JUDICIAL? Obtenido el 13 de marzo de 2024 <https://www.minjusticia.gov.co/transparencia/Paginas/SEJ-Rama-Judicial-Introduccion.aspx>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2019). Medición del teletrabajo en Entidades Públicas Penetración y percepciones. 10 de diciembre de 2019. https://teletrabajo.gov.co/814/articles-238321_recurso_1.pdf
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2021). Penetración y Percepción Teletrabajo. 30 de diciembre de 2021. Obtenido el 16 de marzo de 2024. https://teletrabajo.gov.co/814/articles-238323_recurso_1.pdf
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (27 de abril de 2022). Cerca del 53% de los servidores públicos trabajan desde casa.
<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/209545:Cerca-del-53-de-los-servidores-publicos-trabajan-desde-casa>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y Ministerio del Trabajo y la Protección Social. (01 de diciembre de 2017). El Libro Blanco el ABC del teletrabajo en Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/documento-funcional---el-libro-blanco-el-abc-del-teletrabajo-en-colombia>

- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (02 de octubre de 2023). ¿Cómo mantener una comunicación efectiva a través de las TIC? <https://mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-article-4498.html>
- Niño Rojas, V. M. (2019). Metodología de la investigación: diseño, ejecución e informe. Ediciones de la U. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=9546>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2016). *Las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros [Archivo PDF]*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531116.pdf
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2020). COVID-19: Orientaciones para la recolección de estadísticas del trabajo [Archivo PDF]. *Nota Técnica*, 7. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_758333.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OECD]. (2020) Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen?. 7 de septiembre de 2020. https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=135_135250-u15liwp4jd&title=Productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-COVID-19-era
- Páez, I., Sanabria, M., Gauthier, V. y Méndez, R. (2022). La transformación digital de las organizaciones. *Transformación digital en las organizaciones*. Editorial Universidad del Rosario. <https://doi.org/10.12804/urosario9789587848366>
- Peralta, A., Bilous, A., Flores, C. y Bombón, C. (2020). El impacto del teletrabajo y la administración de empresas. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, ISSN-e 2588-073X, Vol. 4, Nº. 1, págs. 326-335. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7402204>
- Pilligua, C; Arteaga, Flor (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. XV, núm. 28, 2019 Universidad El Bosque, Colombia. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40965950000>
- Pinto, A. (2023). Implicaciones y desafíos de la implementación de la justicia digital en Colombia. *Universidad Nacional de Colombia*. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/84983>
- Pongutá, W. F. (2020). El teletrabajo en Colombia, desarrollo y auge en época de pandemia COVID-19. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/37706>.
- Quintanilla, R. (2023). Telework in the Public Function: Law and collective bargaining. *Acciones e investigaciones Sociales*. Número 44 P. 76-88. DOI10.26754/ojs_ais/accionesinvestigsoc.2023449707. <https://www-webofscience-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/wos/woscc/full-record/WOS:001102314900004>

- Quiñonez, J. (1 de marzo de 2021). Hacia la modernización de la justicia en Colombia: ¿De la justicia de papel a la justicia digital? *Blog Jurídico – Tech. Universidad Externado de Colombia*. <https://telecomunicaciones.uexternado.edu.co/hacia-la-modernizacion-de-la-justicia-en-colombia-de-la-justicia-de-papel-a-la-justicia-digital/>
- Ramos Serrano, A. (2021) *La digitalización de la Justicia en Colombia: en busca del tiempo perdido*. Publicación anual del CEJA e INECIP, 80 a 89.
<https://sistemasjudiciales.org/wp-content/uploads/2021/10/8.-SJ24.-Ramos-Serrano.pdf>
- Roseth, B., Reyes, A. y Yee, K. (2021). Servicios públicos y gobierno digital durante la pandemia. Perspectivas de los ciudadanos, los funcionarios y las instituciones públicas. *Publicaciones [BID]*. <http://dx.doi.org/10.18235/0003122>
- Sampieri, R.; Collado, C.; Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. Quinta edición. McGrawHill. ISBN: 978-607-15-0291-9
- Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá. (2023). Encuesta de Movilidad 2023.
<https://www.encuestademovilidad2023.com/home>
- Silva y Pavón. (2022). Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral. *Banco Interamericano de Desarrollo. Blog Factor Trabajo*.
<https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral>
- Sousa, V.; Driessnack, M; Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Rev. Latino-Am. Enfermagem* 15 (3) • Jun 2007 • <https://doi.org/10.1590/S0104-11692007000300022>
- Tomasina, F. y Pisani, A. (2022). Pros y contras del teletrabajo en la salud física y mental de la población general trabajadora: una revisión narrativa exploratoria. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 25(2), 147-161. [Epub] 15 de abril de 2022. <https://dx.doi.org/10.12961/april.2022.25.02.07>
- Vayre, É.; Morin-Messabel, C.; Cros, F.; Maillot, A.-S.; Odin, N. Benefits and Risks of Teleworking from Home: The Teleworkers' Point of View. *Information* 2022, 13, 545. <https://doi.org/10.3390/info13110545>. <https://www.webofscience-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/wos/woscc/full-record/WOS:000895098300001>

Teletrabajo en despachos judiciales de Bogotá: Transformación digital, bienestar laboral y avances o retrasos en la administración de la justicia.

Anexo 1

Entrevista realizada a Juez Civil Municipal de Bogotá

Elaborado por:

Carolina Morales Pinilla

Laura Natalia Acosta Saavedra

Universidad EAN

Especialización en Gobierno y Gestión Pública

Seminario de Investigación de Posgrado

Bogotá

Mayo de 2024

1. Objetivo

Profundizar sobre la percepción que ha tenido la modalidad de teletrabajo en factores como la productividad, el bienestar de los servidores judiciales y en los procesos de transformación digital que ha tenido la Rama Judicial en la ciudad de Bogotá. En esta entrevista se hace énfasis en la especialidad civil, específicamente en la gestión que tiene como juez de categoría municipal

2. Duración

20 minutos

3. Modalidad de la entrevista

Virtual – plataforma teams

https://universidadeaneduc-my.sharepoint.com/:v/g/personal/cmorale51163_universidadean_edu_co/EaOXnd_S-5Fq3lkRs5tqncBubW8n6LXDi2yH7gh77A0CQ?referrer=Teams.TEAMS-ELECTRON&referrerScenario=MeetingChicletGetLink.view.view

4. Perfil del entrevistado

Artemidoro Gualtero Miranda es el Juez 30 Civil Municipal de Bogotá. En su trayectoria laboral ha ejercido diferentes cargos como oficial mayor y secretario de juzgado civil del circuito, ha sido auxiliar judicial en despachos de magistrado del Consejo Seccional de Bogotá y Sala Civil del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá y profesional especializado en la Corte Suprema de Justicia. Es un servidor judicial que ha laborado en ambas modalidades y ha estado presente en procesos de transformación al interior de los despachos judiciales, por ende, conoce de manera directa las ventajas y desventajas de las diferentes modalidades, especialmente en su rol de director de despacho y administrador de justicia.

5. Presentación

Se inicio la entrevista con la presentación de Laura Natalia Acosta y Carolina Morales, quienes contextualizaron sobre el objetivo del proyecto que es *“Analizar como la modalidad de teletrabajo se correlaciona y ha contribuido para el fortalecimiento de los procesos de transformación digital que ha tenido el sistema de justicia, en el bienestar laboral de los*

servidores judiciales y garantizar un servicio de justicia cercano al ciudadano como lo establece la constitución.”

6. Preguntas

Pregunta	Respuesta
<p>Como administrador de justicia ¿considera que la modalidad de teletrabajo es compatible con la funciones constitucionales y legales que ejerce?</p> <p>- Por favor explicar la respuesta</p>	<p>Sí, la facilidad de conectarse desde cualquier parte y con un equipo que lo permite facilita mucho la gestión. Se ha tenido audiencias con personas en el exterior que antes era muy complicado su comparecencia. Ya no hay limitaciones de movilidad.</p>
<p>En el ejercicio de sus funciones ¿Cuáles son las diferencias que ha identificado entre la modalidad de teletrabajo y la modalidad presencial?</p>	<p>El trabajo fluye más con teletrabajo, y se nota con la productividad por elementos de trabajo. Las audiencias desde la casa no se interrumpen por aspectos tecnológicos. La sede Hernando Morales Molina está en proceso de cambio de redes y la conectividad sea establece, porque es intermitente.</p>
<p>Frente a la forma como se hacían los procesos antes del 2019, en la presencialidad, ¿Cuáles aspectos extraña o considera que hacen falta implementar en la actualidad, con la modalidad del teletrabajo?</p>	<p>No. Las dificultades son que los procesos escritos no fueron debidamente escaneados, las dificultades son más de esa índole.</p>
<p>¿Qué es aquello que más le gusta de ejercer sus funciones a través del teletrabajo?</p>	<p>Revisar el trabajo de los colaboradores desde el despacho se puede hacer de manera inmediata, mientras que en teletrabajo las correcciones las hace uno.</p>
<p>Con base en su experiencia, considera que la manera como se ha regulado la modalidad de teletrabajo cumple con la funcionalidad que requiere la Rama Judicial</p>	<p>Ya la atención no se requiere siempre en despacho, se puede hacer desde cualquier lado. El teletrabajo exige unos controles y permite evaluar o no si se cumple o no las funciones, en su caso ha funcionado como está regulado.</p>
<p>¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha generado beneficios para el bienestar de su equipo de trabajo?</p> <p>- En caso positivo especificar cuáles y mencionar alguna experiencia al interior del despacho.</p> <p>- En caso negativo explicar la respuesta</p>	<p>No conoce impactos negativos, la realidad es que uno teletrabaja en horarios más extensos. Las personas que teletrabajan no se desplazan y ese tiempo se usa en pro del despacho.</p>
<p>¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha modificado la manera como ejerce su función?</p> <p>- En caso positivo indicar un ejemplo de nuevos procedimientos y controles.</p> <p>- Indicar una experiencia de cómo se avanzó en procesos de transformación digital.</p> <p>- En caso negativo explicar la respuesta.</p>	<p>El teletrabajo obliga el pasarse de expediente escrito a digital, lo que ayuda al usuario. Los procesos digitales son un poco más complejos en su revisión, especialmente los que antes eran escriturales.</p>

Elaboración propia

7. Análisis de la entrevista

Se observó que el funcionario judicial tiene una percepción positiva sobre el teletrabajo en la Rama Judicial, especialmente en aspectos relacionados con la productividad, en razón a que actualmente los servicios de administración de justicia no requieren de presencialidad, puesto que actualmente hay en curso procesos de transformación digital, se cuenta con plataformas y los expedientes son digitales. Aunado a lo anterior consideró que la conectividad desde las casas es más efectiva y que los servidores usan el tiempo de desplazamiento en pro de las actividades del despacho judicial.

Respecto a temas relacionados con bienestar el funcionario indicó que no ha conocido aspectos negativos sobre la modalidad; sin embargo, manifestó su preocupación frente a que la modalidad de teletrabajo puede generar una extensión de la jornada laboral, cuyos efectos consideramos pueden generar un impacto negativo que no es visible en los servidores.

Teletrabajo en despachos judiciales de Bogotá: Transformación digital, bienestar laboral y avances o retrasos en la administración de la justicia.

Anexo 2

Entrevista realizada a servidor judicial de la especialidad penal

Elaborado por:

Carolina Morales Pinilla

Laura Natalia Acosta Saavedra

Universidad EAN

Especialización en Gobierno y Gestión Pública

Seminario de Investigación de Posgrado

Bogotá

Mayo de 2024

1. Objetivo

Profundizar sobre la percepción que ha tenido la modalidad de teletrabajo en factores como la productividad, el bienestar de los servidores judiciales y en los procesos de transformación digital que ha tenido la Rama Judicial en la ciudad de Bogotá. En esta entrevista se hace énfasis en la especialidad penal, específicamente en la gestión que tiene como secretaria de un juzgado penal del circuito de Bogotá y actual concursante para juez penal municipal.

2. Duración

20 minutos

3. Modalidad de la entrevista

Virtual – plataforma teams

https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/cmorale51163_universidadean_edu_co/EaPZENsY8IZOqascrIQ0fwsBb9ckq-Vzu3eu2eFICYZx6g?referrer=Teams.TEAMS-ELECTRON&referrerScenario=MeetingChicletGetLink.view.view

4. Perfil del entrevistado

Martha Cristina Castillo Leño actualmente es secretaria de un juzgado penal del circuito con función de conocimiento de Bogotá y es discente del curso concurso de formación de jueces y magistrados. Martha Cristina ha ejercido funciones de oficial mayor y secretaria en juzgados penales municipales y penales del circuito de Bogotá, así como profesional universitaria en el Consejo Superior de la Judicatura y profesional especializado en la Sala de Extinción de Dominio del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá. Es una servidora judicial que ha laborado en ambas modalidades y ha estado presente en procesos de transformación al interior de los despachos judiciales, por ende, conoce de manera directa las ventajas y desventajas de las diferentes modalidades, especialmente en su rol de director de despacho y administrador de justicia.

5. Presentación

Se inicio la entrevista con la presentación de Laura Natalia Acosta y Carolina Morales, quienes contextualizaron sobre el objetivo del proyecto que es *“Analizar como la modalidad de*

teletrabajo se correlaciona y ha contribuido para el fortalecimiento de los procesos de transformación digital que ha tenido el sistema de justicia, en el bienestar laboral de los servidores judiciales y garantizar un servicio de justicia cercano al ciudadano como lo establece la constitución.”

6. Preguntas

Pregunta	Respuesta
<p>Como administrador de justicia ¿considera que la modalidad de teletrabajo es compatible con la funciones constitucionales y legales que ejerce?</p> <p>- Por favor explicar la respuesta</p>	<p>Sí, la facilidad de conectarse desde cualquier parte y con un equipo que lo permite facilita mucho la gestión. Se ha tenido audiencias con personas en el exterior que antes era muy complicado su comparecencia. Ya no hay limitaciones de movilidad.</p>
<p>En el ejercicio de sus funciones ¿Cuáles son las diferencias que ha identificado entre la modalidad de teletrabajo y la modalidad presencial?</p>	<p>El trabajo fluye más con teletrabajo, y se nota con la productividad por elementos de trabajo. Las audiencias desde la casa no se interrumpen por aspectos tecnológicos. La sede Hernando Morales Molina está en proceso de cambio de redes y la conectividad sea establece, porque es intermitente.</p>
<p>Frente a la forma como se hacían los procesos antes del 2019, en la presencialidad, ¿Cuáles aspectos extraña o considera que hacen falta implementar en la actualidad, con la modalidad del teletrabajo?</p>	<p>No. Las dificultades son que los procesos escritos no fueron debidamente escaneados, las dificultades son más de esa índole.</p>
<p>¿Qué es aquello que más le gusta de ejercer sus funciones a través del teletrabajo?</p>	<p>Revisar el trabajo de los colaboradores desde el despacho se puede hacer de manera inmediata, mientras que en teletrabajo las correcciones las hace uno.</p>
<p>Con base en su experiencia, considera que la manera como se ha regulado la modalidad de teletrabajo cumple con la funcionalidad que requiere la Rama Judicial</p>	<p>Ya la atención no se requiere siempre en despacho, se puede hacer desde cualquier lado. El teletrabajo exige unos controles y permite evaluar o no si se cumple o no las funciones, en su caso ha funcionado como está regulado.</p>
<p>¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha generado beneficios para el bienestar de su equipo de trabajo?</p> <p>- En caso positivo especificar cuáles y mencionar alguna experiencia al interior del despacho.</p> <p>- En caso negativo explicar la respuesta</p>	<p>No conoce impactos negativos, la realidad es que uno teletrabaja en horarios más extensos. Las personas que teletrabajan no se desplazan y ese tiempo se usa en pro del despacho.</p>
<p>¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha modificado la manera como ejerce su función?</p> <p>- En caso positivo indicar un ejemplo de nuevos procedimientos y controles.</p> <p>- Indicar una experiencia de cómo se avanzó en procesos de transformación digital.</p>	<p>El teletrabajo obliga el pasarse de expediente escrito a digital, lo que ayuda al usuario. Los procesos digitales son un poco más complejos en su revisión, especialmente los que antes eran escriturales.</p>

- En caso negativo explicar la respuesta.	
---	--

Elaboración propia

7. Análisis de la entrevista

Se observó que la servidora judicial tiene una percepción positiva sobre el teletrabajo en la Rama Judicial. Se enfatiza sobre como los procesos al cambio que ha tenido la Rama Judicial en el marco de la transformación digital han incidido en nuevas formas de trabajar y atender al usuario. Frente a ello, considera que parte de los resultados han beneficiado a servidores y a usuarios, quienes tienen mayor acceso al juez. No obstante, en materia penal considera que la modalidad puede afectar el principio de inmediación en las audiencias de juicio oral, por lo que considera que es relevante que algunas actuaciones sean presenciales.

Se hace mención que los esfuerzos que se ha implementado el Consejo Superior de la Judicatura para que la modalidad sea una realidad en la Rama Judicial, coincide con las necesidades que tienen los despachos judiciales y la manera como se administra justicia.

En cuanto aspectos relacionados con cultura organizacional, se indica que la flexibilidad que genera el teletrabajo en aspectos como horarios, ha favorecido en el bienestar puesto que trabajar desde las casas genera mayor concentración y evita desplazamientos agotadores característicos de Bogotá. Además, se han generado nuevas maneras de interactuar con los equipos de trabajo y con los usuarios, lo que ha facilitado algunos procesos y controles.

Teletrabajo en despachos judiciales de Bogotá: Transformación digital, bienestar laboral y avances o retrasos en la administración de la justicia.

Anexo 3

Entrevista realizada a Juez de Pequeñas Causas y Competencia Múltiple de Bogotá

Elaborado por:

Carolina Morales Pinilla

Laura Natalia Acosta Saavedra

Universidad EAN

Especialización en Gobierno y Gestión Pública

Seminario de Investigación de Posgrado

Bogotá

Mayo de 2024

1. Objetivo

Profundizar sobre la percepción que ha tenido la modalidad de teletrabajo en factores como la productividad, el bienestar de los servidores judiciales y en los procesos de transformación digital que ha tenido la Rama Judicial en la ciudad de Bogotá. En esta entrevista se hace énfasis en los juzgados de pequeñas causas y competencia múltiple, específicamente en la gestión que tiene como juez de categoría municipal

2. Duración

20 minutos

3. Modalidad de la entrevista

Virtual – plataforma teams

https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/cmorale51163_universidadean_edu_co/EXjatOSf_ZVEk3o3xkISz28BR20NZDvLyB8eUXXdmwdQ-Q?referrer=Teams.TEAMS-ELECTRON&referrerScenario=MeetingChicletGetLink.view.view

4. Perfil del entrevistado

Nelson Javier Peña Solano es Juez de Pequeñas Causas y Competencia Múltiple de Bogotá. Durante los quince años aproximadamente que lleva en la Rama Judicial ha ejercido diferentes cargos como oficial mayor de juzgado civil municipal y del circuito, ha sido auxiliar judicial en despachos de magistrado de la Sala Civil del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá. Es un servidor judicial que ha laborado en ambas modalidades y ha estado presente en procesos de transformación al interior de los despachos judiciales, por ende, conoce de manera directa las ventajas y desventajas de las diferentes modalidades, especialmente en su rol de director de despacho y administrador de justicia.

5. Presentación

Se inicio la entrevista con la presentación de Laura Natalia Acosta y Carolina Morales, quienes contextualizaron sobre el objetivo del proyecto que es *“Analizar como la modalidad de teletrabajo se correlaciona y ha contribuido para el fortalecimiento de los procesos de transformación digital que ha tenido el sistema de justicia, en el bienestar laboral de los*

servidores judiciales y garantizar un servicio de justicia cercano al ciudadano como lo establece la constitución.”

6. Preguntas

Pregunta	Respuesta
<p>Como administrador de justicia ¿considera que la modalidad de teletrabajo es compatible con la funciones constitucionales y legales que ejerce?</p> <p>- Por favor explicar la respuesta</p>	<p>Sí, la facilidad de conectarse desde cualquier parte y con un equipo que lo permite facilita mucho la gestión. Se ha tenido audiencias con personas en el exterior que antes era muy complicado su comparecencia. Ya no hay limitaciones de movilidad.</p>
<p>En el ejercicio de sus funciones ¿Cuáles son las diferencias que ha identificado entre la modalidad de teletrabajo y la modalidad presencial?</p>	<p>El trabajo fluye más con teletrabajo, y se nota con la productividad por elementos de trabajo. Las audiencias desde la casa no se interrumpen por aspectos tecnológicos. La sede Hernando Morales Molina está en proceso de cambio de redes y la conectividad sea establece, porque es intermitente.</p>
<p>Frente a la forma como se hacían los procesos antes del 2019, en la presencialidad, ¿Cuáles aspectos extraña o considera que hacen falta implementar en la actualidad, con la modalidad del teletrabajo?</p>	<p>No. Las dificultades son que los procesos escritos no fueron debidamente escaneados, las dificultades son más de esa índole.</p>
<p>¿Qué es aquello que más le gusta de ejercer sus funciones a través del teletrabajo?</p>	<p>Revisar el trabajo de los colaboradores desde el despacho se puede hacer de manera inmediata, mientras que en teletrabajo las correcciones las hace uno.</p>
<p>Con base en su experiencia, considera que la manera como se ha regulado la modalidad de teletrabajo cumple con la funcionalidad que requiere la Rama Judicial</p>	<p>Ya la atención no se requiere siempre en despacho, se puede hacer desde cualquier lado. El teletrabajo exige unos controles y permite evaluar o no si se cumple o no las funciones, en su caso ha funcionado como está regulado.</p>
<p>¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha generado beneficios para el bienestar de su equipo de trabajo?</p> <p>- En caso positivo especificar cuáles y mencionar alguna experiencia al interior del despacho.</p> <p>- En caso negativo explicar la respuesta</p>	<p>No conoce impactos negativos, la realidad es que uno teletrabaja en horarios más extensos. Las personas que teletrabajan no se desplazan y ese tiempo se usa en pro del despacho.</p>
<p>¿Considera que la modalidad de teletrabajo ha modificado la manera como ejerce su función?</p> <p>- En caso positivo indicar un ejemplo de nuevos procedimientos y controles.</p> <p>- Indicar una experiencia de cómo se avanzó en procesos de transformación digital.</p> <p>- En caso negativo explicar la respuesta.</p>	<p>El teletrabajo obliga el pasarse de expediente escrito a digital, lo que ayuda al usuario. Los procesos digitales son un poco más complejos en su revisión, especialmente los que antes eran escriturales.</p>

Elaboración propia.

7. Análisis de la entrevista

Se observó que el funcionario judicial tiene una percepción positiva sobre el teletrabajo en la Rama Judicial, incluso considera que para el ejercicio de sus funciones es necesaria en todas las actuaciones, sobre todo por la precariedad que tienen las locaciones de la Rama Judicial en Bogotá, las distancias que tiene la ciudad y la manera como facilita el acceso a los usuarios.

Considera que la modalidad favorece aspectos de productividad, en razón a las dificultades que tienen las sedes judiciales es conectividad y computadores. En cuanto a bienestar considera que la modalidad no es la que genera bienestar como tal, sino las cargas de trabajo, las cuales han crecido luego de la pandemia.

Durante la entrevista se enfatizó como los procesos de transformación digital han sido un paradigma para ejercer funciones y como la modalidad aporta necesariamente para que sean una realidad.