

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DEL TELETRABAJO DURANTE EL
PERIODO 2012 A 2016 EN EL MINISTERIO DE TECNOLOGÍA,
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN- COLOMBIA MINTIC

MIYER ANDRÉS ESQUIVEL TURRIAGO

KEVIN ANDRÉS BOGOTÁ CASTIBLANCO

ANDRÉS PAZ ORTEGA

ASESOR

PROYECTO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORES DE
EMPRESAS

2017

Contenido

Ilustraciones y Tablas	3
PlanteamientoDelProblema.....	5
ObjetivoGeneral.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Justificación	8
1. RevisiónDeLiteratura.....	9
1.1. Trabajo	9
1.2. Teletrabajo	12
2. Análisis Administrativo	25
3. Estrategias implementadas por el MinTic al teletrabajo en los periodos 2012 -2016 en Colombia.....	26
3.1. Año 2012	26
3.2. Año 2013	27
3.3. Año 2014	28
3.4. Año 2015	29
3.5. Año 2016	30
4. Metodología	31

4.1. Entrevista clave	32
5. Análisis Administrativo	42
5.1. Espina de Pescado – Situación Administrativa a Identificar	46
5.2. Recomendaciones	47
6. Análisis Administrativo - Entrevista Mintic (Teletrabajo)	49
6.1. Recomendaciones	49
7. Conclusión	51
8. Bibliografía	53

Ilustraciones y Tablas

<i>Figura 1- Lo que no es Teletrabajo. Mintic.</i>	13
<i>Figura 2 - Teletrabajadores en América Latina – 2014 (5gamericas, 2016)</i>	16
<i>Figura 3 - Muestra de Trabajadores On - Line Colombia. Mintic.</i> ¡Error! Marcador no definido.	
<i>Figura 4 - Especialidad y desempeño según el área. Mintic.</i>	20
<i>Figura 5- Muestra de Empresas On- Line. Mintic.</i>	21
<i>Figura 6 - Principales ciudades en Colombia donde se ejerce el Teletrabajo. Mintic.</i>	21
<i>Figura 7- Nivel de satisfacción de la modalidad de Teletrabajo. Mintic.</i>	22

Tabla 1	15
Tabla 2	22
Tabla 3	26
Tabla 4	26
Tabla 5	27
Tabla 6	27
Tabla 7	28
Tabla 8	28
Tabla 9	29
Tabla 10	29
Tabla 11	30
Tabla 12	30
Tabla 13 - Cronograma.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 14	32
Tabla 15	42

PlanteamientoDelProblema

El teletrabajo es una nueva tendencia que se ha venido desarrollando en diferentes entornos empresariales, gestionado desde aspectos sociales que trae beneficios para quienes abordan éste sistema tanto en lo público como en lo privado. Lo cual trae ciertos inconvenientes que nos son ajenos a quienes ejercen esta modalidad de empleo. Para éstas situaciones, se debe resaltar la empleabilidad de quienes no son económicamente activos, o de quienes viven con alguna discapacidad, ya sea física/sensorial o psicoafectiva y pueden llegar a tener una influencia e incidencia en el momento de acceder al mundo laboral; esta forma de inclusión social genera para ellos apropiación e importancia en la vida cotidiana y es ahí donde el teletrabajo adquiere relevancia. Ahora bien, al asistir a la observación hacia la relación con el colaborador, es importante identificar esos problemas que emergen en ésta modalidad de relación contractual, como lo son las enfermedades (que generan ausentismo), las restricciones en la participación de la vida cotidiana, sea desde el funcionamiento o la movilidad, tal es el caso de los desplazamientos hacia el lugar de trabajo, las situaciones de ubicación en el espacio laboral y ciertos eventos relacionados con el clima organizacional; así como los elementos articuladores de la Responsabilidad social empresarial vista desde el entorno corporativo y su grado de injerencia con el cliente interno.

Ahora bien, abordando al generador de la política, en este caso el Ministerio de las TICs, cabe resaltar aquellos aspectos económicos y administrativos que inciden en creación de nuevos u otros empleos, entre los cuales se destaca los costos de operación, la infraestructura, la disminución de gastos de funcionamiento y las metas de crecimiento, de los cuales directamente se ven expuestos por los empresarios, ordenadores de gasto y diseñadores de alternativas al

empleo y la empleabilidad. Esta suma de factores, que involucra los diferentes actores que se relacionan en la dinámica empresarial, permite plantear el siguiente interrogante:

¿Cuáles es el impacto administrativo que ha tenido la implementación de las estrategias del teletrabajo en el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MIN TIC durante periodo de tiempo comprendido entre los años 2012-2016?

Particularmente, este trabajo de indagación se ocupa por examinar la experiencia política y técnica que ha vivido el Ministerio de las TIC durante los últimos cinco años.

Objetivo General

Analizar el impacto administrativo del teletrabajo en el Ministerio de las telecomunicaciones – Mintic- durante el periodo 2012-2016

Objetivos Específicos

- Identificar los planes de acción del teletrabajo que han puesto en marcha el ministerio de las telecomunicaciones durante el periodo 2012 al 2016.
- Evaluar la situación administrativa de las estrategias implementadas por el Mintic durante los años 2012-2016.
- Ofrecer un marco de recomendaciones administrativas frente a las estrategias del teletrabajo en el Mintic.

Justificación

Este trabajo tiene como justificación informar a la sociedad de los nuevos sistemas laborales que se están desarrollando en Colombia en el siglo XXI, y que tienen como finalidad, mejorar los índices laborales en el país (Ministerio del Trabajo, sf). Por lo tanto, resulta significativo comunicar sobre los métodos innovadores de trabajo que se están implementando en diversas organizaciones alrededor del mundo, temas que son ajenos al entorno colombiano. Conociendo los resultados de gestión que se han dado desde el momento de su implementación; De igual forma, para el sistema público colombiano, y en particular para el MinTic existe la disponibilidad de resaltar la evolución y continuidad de este modelo de trabajo; aportándole al Ministerio una oportunidad de documentarse desde el desarrollo y su función misional. A su vez, la Universidad Santo Tomás se encuentra en un proceso de cambio, en el cual la implementación de nuevas tecnologías le permite estar a la vanguardia de los avances y las dinámicas de otros escenarios de aprendizaje, innovación y responsabilidad social entre las personas.

1. RevisiónDeLiteratura

1.1. Trabajo

La Organización Internacional del Trabajo OIT, es un organismo que funciona bajo las directrices de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Donde su función es analizar todo vinculación al universo laboral, protegiendo los derechos de los trabajadores.(OIT, OIT, s.f.), éste organismo está vinculado a todos aquellos aspectos laborales en el mundo, aclarando que son ejecutables cuando cada nación decide pertenecer o quienes ya pertenecen a éste organismo.

Entendiendo la dinámica de ésta entidad para cualquier participe, es indispensable entender que aunque exista la OIT, también existe un organismo que hace parte del control de aspectos laborales en Colombia; Para tal punto en Colombia existe el Ministerio del Trabajo que se encarga de regular y controlar los objetivos planteados en ésta área prevista desde el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno en relación con el tiempo de cada mandato. Éste ministerio en palabras más formales garantiza los derechos al trabajo digno y que están enfocados en la protección social (Trabajo, sin fecha). Ya conociendo aspectos funcionales en las organizaciones que se encargan o intervienen en asuntos laborales, podemos ahora definirlos según su organismo, entidad, conocimiento o de legalidad; para lo cual en primera medida para Marx el trabajo se define por su relación al ambiente en que se desarrolla su vida especialmente en Reino Unido, trajo varias formas de interpretar éste término. De acuerdo a su libro el Capital – Crítica de la economía política, se puede inferir que el Trabajo para Marx es:

“todasaquellasactividadesfísicasqueelhombrealizaparamaterializarsus necesidades, yaseaindividualojuntoconunaremuneración” (Marx).

Ahora bien, para Jean Paul Sartre(Isorni, 2011) el trabajo se define como una actividad física que busca llegar a la realización de algún objeto como una operación material encaminada a producir un determinado objeto. Si entendemos tanto a Marx como a Sartre no vemos mucha diferencia alguna porque ambas se desarrollan en dos ambientes diferentes pero con un mismo objetivo y sentido, ambas nos hablan de una materialización que surge desde una actividad física humana. El pensamiento del hombre no solo está limitado a estas definiciones, sino también a aspectos legales. Por ejemplo, para la OIT la definición de trabajo no solo se asume como actividades humanas enfocadas al desempeño de una tarea, sino también como la necesidad de cumplir con unos estándares en clave de derechos, perfectibles en el marco del Trabajo decente, el cual se define como:

“Trabajo decente es un concepto que busca expresar lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno”. (OIT, s.f.)

Y que a su vez tiene un concepto claro de trabajo, definiéndolo como:

“trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie)” sin importar la relación de dependencia (si es empleo dependiente-asalariado, o independiente-autoempleo). (OIT, s.f.)

La OIT, desde los anteriores significados, quiere expresar a la comunidad internacional la verdadera forma de definir el concepto de Trabajo, esta organización quiere en su momento no solo interpretar el trabajo como anteriormente se definió, sino como la interpretación junto a lo que consideran Decente. Un trabajo decente, es un esfuerzo más allá

de lo humano, que no se limita a buscar lo subsistente, sino más allá de las ambiciones. Esta relación Trabajo Decente busca en su significado el respeto que así todos se merecen desde los principios laborales. Siendo indiferente de género, raza, etnia, ni situaciones que nos lleven a la exclusión social.

Otro ejemplo de legalidad que persiste en Colombia encontramos el Ministerio del Trabajo que no puede existir sin objetivos, sin una fundamentación jurídica y legal, por lo cual para realizar actividades de trabajo en Colombia se dispone del Código Sustantivo del Trabajo (CST) que fundamenta los procesos presentes y futuros para cualquier entidad que trabaja dentro del estado.

Entonces entendiendo lo anterior, El Código Sustantivo del Trabajo es una norma legal que direcciona a las empresas en su relación con su colaborador y demás vinculaciones, para lo cual define el trabajo desde la vista legal como:

“Trabajo: Es toda actividad humana libre, y sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo”. (LexBase -Código Sustantivo del Trabajo-Art:5, 2015).

La norma anterior, define el trabajo como la relación “trabajador – jefe” mediante algunas condiciones que se establecen en un contrato, entendiendo su modo (Verbal o escrito); y que mediante estas actividades prestadas ya sea intelectual o material exista una remuneración. Ésta remuneración para el estado colombiano se puede dar ya sea mediante el circulante (efectivo) y/o mediante objetos materiales (tangibles). Todo lo anterior puede existir siempre y

cuando la relación que tiene el colaborador con la empresa sea considerada de actividades lícitas.

Del mismo modo en que vemos la definición de –Trabajo-, es significativo inferir de la definición de –Trabajador-, y aunque podemos encontrar muchas definiciones, por ahora definiremos trabajador como aquella persona que realiza una labor encomendada por otra persona o empresa y en cambio recibe una remuneración económica por dicha labor realizada, cumpliendo parámetros legales de cada país. Y es más importante entender como complemento el -lugar de trabajo-; para lo cual lo definimos como el espacio dispuesto para que un trabajador realice sus labores encomendadas, este concepto se empezó a utilizar después de la revolución industrial donde las empresas empezaron a ubicarse en lugares específicos y así brindar lugares adecuados para la realización de su objeto social.

1.2. Teletrabajo

Según la página del teletrabajo en Colombia, lo define como una modalidad laboral a distancia.(Teletrabajo, s.f.), pero también es válido el aporte en la definición de éste concepto desde la perspectiva de la OIT, por la cual la define como:

"Una forma de trabajo en la cual: a) el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y, b) la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación".(OIT, s.f.)

Pero, para la legislación Colombiana tema del que hablaremos más adelante, define el teletrabajo desde la ley 1221 de 2008 como:

"Una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo". (Artículo 2, Ley 1221 de 2008).



Figura 1- Lo que no es Teletrabajo. Mintic.

Por otro lado, El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, según la Ley 1341 o Ley de TIC, es la entidad que se encarga de diseñar, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Dentro de sus funciones está incrementar y facilitar el acceso de todos los habitantes del territorio nacional a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y a sus beneficios. (Ministerio de la Tecnología, s.f.).

Por otra parte cabe señalar la importancia del teletrabajo a lo largo de la historia, donde el hombre siempre ha realizado tareas que traído para nuestra civilización beneficios

y desarrollo, es así como el hombre siempre ha generado instrumentos que faciliten la sobrevivencia. Dado las diferentes etapas evolutivas e incluso en sistemas de producción capitalista o cualquiera que se conozca, tiene de por medio la intención de simplificar las tareas y aumentar la productividad junto con sus rendimientos. El teletrabajo es simplemente una parte más de todo este desarrollo humano, desde la invención de la tecnología y desde la perfección particular de la misma. Las empresas siempre buscan esos indicadores que benefician su entorno organizacional y es así que a partir de una crisis nace en el 2001 el Telecommuniting, que dio paso al teletrabajo en el año 2004 con ayuda de las redes de internet, medio importante en el desarrollo general de esta modalidad de trabajo. El desarrollo de este medio como lo es el internet ha permitido la simplificación de procesos en las empresas, favoreciendo tanto a las empresas como a las personas en costos reflejados en especial durante épocas de crisis. Sin duda alguna la reglamentación para el caso de Colombia con el teletrabajo toma fuerza desde el año 2012 cuando el gobierno lo considera como decreto. Hemos evidenciado que el teletrabajo en Colombia ha avanzado satisfactoriamente, pero también debemos conocer cómo se implementa y para que se utilizó esta modalidad de empleo en otros lugares del mundo, y así observar las razones por las cuales llegaron a implementar esta modalidad para continuar con el análisis de nuevas problemáticas que estarán pasando en nuestro país y que no nos hemos percatado. (Ministerio de la Tecnología, s.f.)

En el mundo, el Teletrabajo se ha implementado para fomentar la creación de empresas, también para eliminar el tiempo de traslado de casa hacia el trabajo donde en diferentes lugares del mundo en ciertas épocas del año trasladarse es imposible o riesgosos para los colaboradores, asimismo esta modalidad permite mejorar las tasas de ausentismo de los colaboradores ya sea por maternidad o por factores externos que necesitan realizar, por lo

tanto nuestra Juventud ya mira el teletrabajo como algo normal, novedoso y en países donde el teletrabajo es muy nombrado los jóvenes no lo miran como algo nuevo que están implementando en las organización si no como algo cotidiano.(Teletrabajo.gov, s.f.). El teletrabajo como se ha venido nombrado anteriormente, ha traído beneficios para muchos de los países que anteriormente habladlos lo han implementado. Por ejemplo existen casos de éxitos de naciones como Noruega, Francia, Argentina, Estados Unidos, España, Italia entre otros.

Hay que mencionar además la importancia del Teletrabajo en américa latina, datos que encontraremos en la Tabla 1 respecto de temas legales.

Tabla 1
Normas y leyes que hacen posible el Teletrabajo en América Latina.

P aís	Ley o norma	Organismo
Colombia	Ley 1221 de 2008	Mintic y Ministerio de Trabajo
Argentina	Resolución 1552/2012 Superintendencia de Riesgos del trabajo - Resolución 595/2013 Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	Ministerio de Trabajo
Brasil	Ley 12551/2011	SOBRATT
Perú	LEY N° 30036	Ministerio de Trabajo

Fuente: Elaboración propia, basado en los datos de (5gamericas, 2016)

De lo anterior podemos encontrar las normas o leyes que hacen posible el Teletrabajo en América Latina. De los datos anteriores podemos resaltar la importancia de países como Argentina que surge después a la emitida en Colombia en el año 2008; Brasil que fue pionero en resultados para el continente latino con la promulgación de la norma y por último Perú.

Aclarando que además hay otros países Latinos que han decidido implementar ésta modalidad de empleo como México, Chile, Ecuador entre otros.

En la Figura 2 podemos observar la cantidad de Teletrabajadores que existen en algunos países latinos, por ejemplo Brasil que es uno de los países que empezó con los mejores resultados de Teletrabajo tiene una mayor cantidad de Teletrabajadores con 12.000 colaboradores para el 2014, también México aunque con una diferencia alta con Brasil es el segundo con 2.100 Teletrabajadores, seguido por Argentina, Chile, y por ultimo Colombia, entendiendo que Colombia era muy joven en ésta modalidad con apenas 4 años de experiencia. Según la Revista Dinero en Colombia se estima que durante el año 2017 Colombia tiene activo

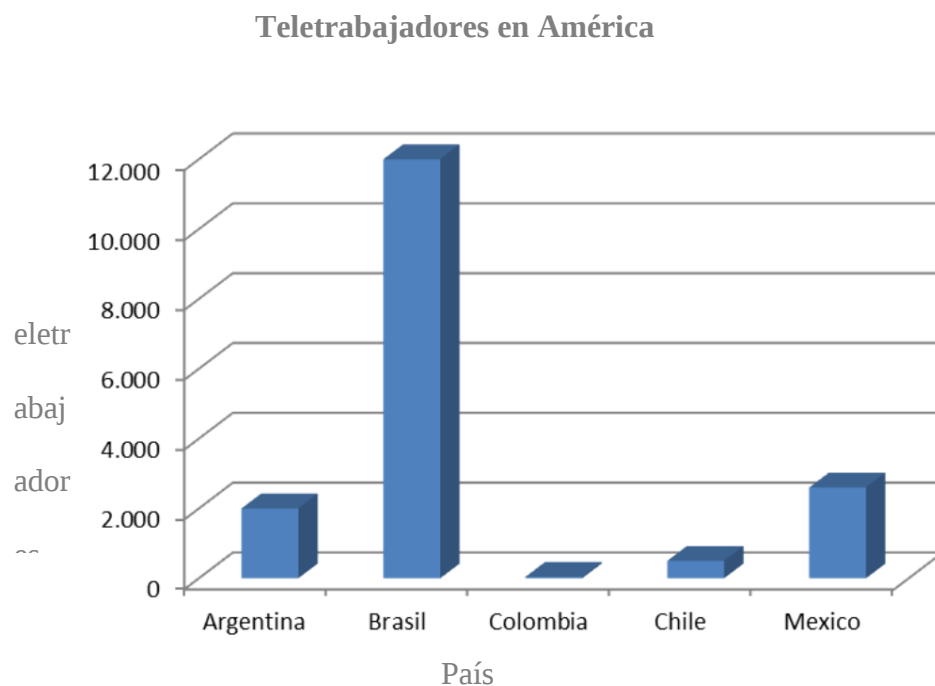


Figura 2 - Teletrabajadores en América Latina – 2014 (5gamericas, 2016)

10.700 empresas con ésta modalidad, pasando de 4.300 empresas a inicios de 2013 y la meta para el 2018 es de 120.000 teletrabajores con un incremento sustancial de participación organizacional (Dinero, 2017).

Por otra parte, entrando en la legalidad del Teletrabajo en Colombia, se posee una directriz nacional respecto del uso y buen manejo de ésta práctica laboral. En Colombia se han emitido ciertas normas de orden constitucional de las cuales encontramos las ley 1221 de 2008, la Resolución 2313 de 2014, la Resolución 2886 de 2012 y la Resolución 884 de 2012. En la Resolución 2313 del 1 de septiembre de 2014 fue implementada para la modalidad de teletrabajo suplementario en el ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones. Donde se establece el manejo interno del teletrabajo, contemplando modalidades, jornada de trabajo, comités, funciones y causales de retiro del programa de teletrabajo. En la Resolución 2886 de 2012 fue implementada para definir las entidades que harán parte de la red nacional de fomento al teletrabajo y se dictan otras disposiciones. Además establece la comisión técnica de fomento y difusión legal y organizacional, actividades de la red nacional de fomento al teletrabajo. Y por último el Decreto 884 de 2012 donde se especifica las condiciones laborales que rigen el teletrabajo en relación de dependencia, las relaciones entre empleadores y Teletrabajadores, las obligaciones para entidades públicas y privadas, las ARLs y la Red de Fomento para el teletrabajo. Así mismo establece los principios de voluntariedad, igualdad y reversibilidad que aplican para el modelo. Pero la más importante de las leyes es la 1221 de 2008 que da paso y origen al teletrabajo en Colombia, en la cual es expresa en que el teletrabajo es una forma diferente de creación de empleo, donde se espera mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y brindar una oportunidad de trabajo a personas que tienen algún tipo de discapacidad física y asimismo las organizaciones se comprometan con el medio ambiente, debido a que sus colaboradores no se tienen que transportar en sus vehículos hasta sus respectivos lugares de trabajo; Generando así mejores resultados tanto en sus colaboradores como en la organización. Desde su aceptación por el gobierno nacional, han surgido algunas ventajas

que han dado paso a la experiencia, las empresas en la actualidad tienen que ir evolucionando acorde como avanza el tiempo y crean nuevas modalidades de trabajo, ya que para implementar el modelo de teletrabajo se tiene que dejar de tener una visión antigua de siempre tener a sus colaboradores en las empresas para tener un mejor control, si no que aumentar la confianza en sus colaboradores de que ellos auto gestionen su tiempo para realizar las actividades puntualmente, según la revista Virtual Equal Times demuestra que los Trabajadores a distancia son más productivos en sus labores a comparación con sus compañeros que están en las oficinas, Algunas grandes empresas, como Best Buy, British Telecom y Dow Chemical, afirman que los Teletrabajadores son entre 35 y 45 por ciento más productivos(OIT, Equa Time, 2013).

Cabe aclarar que esta modalidad de trabajo no se podrá implementar en la totalidad de las empresas y que en las empresas que lo implementen habrá personas que obligatoriamente tendrán que asistir a la empresa todos los días por sus labores designadas.

por otro lado, para las empresas que si lo pueden implementar tiene una serie de ventajas, ya que los empleados se sentirán más agradecidos con la empresa, porque no se tendrán que desplazar tantas distancias para llegar a su respectivo lugar de trabajo mejorando su calidad de vida y beneficia a la empresa mejorando indicadores.

Esto hace que el empleado esté a gusto con la organización y así disminuir la rotación de empleados, evitando costos para la organización; por otro lado, se disminuye los costos de servicios públicos e infraestructura. También se observaría en la empresa una responsabilidad Social, ya que se le podría brindar empleo personas con alguna discapacidad física o a madres cabeza de hogar que, por estar a cargo de sus familias, se les dificulta el desplazamiento hacia el lugar de trabajo y es una buena oportunidad de brindar empleo a

personas que si lo necesitan. (Teletrabajo, organizacion internacional del trabajo, s.f.) De igual manera existe algunas modalidades de teletrabajo según la ley 1221 de 2008, El teletrabajo puede revestir una de las siguientes formas:

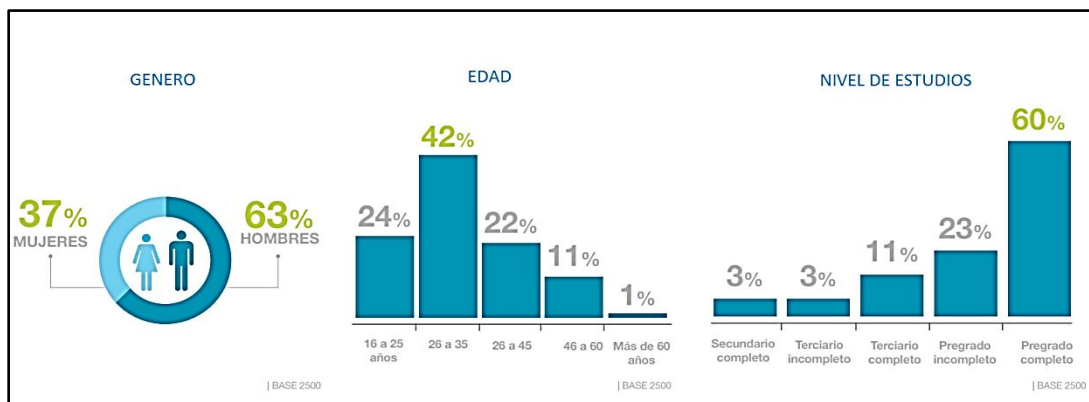
- Autónomos es cuando se utiliza el mismo domicilio de la persona para la realización de su actividad laboral, donde lo puede realizar ya sea en una pequeña oficina, un local comercial. En esta modalidad están las personas que ocasionalmente asisten a la oficina y siempre están fuera de la empresa.(Ley 1221 de 2012, 2012)
- Móviles son aquellos trabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y sus principales herramientas de trabajo son las Tecnologías de la Información y la comunicación, en dispositivos móviles. (Ley 1221 de 2012, 2012)
- Suplementarios, son aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina. (Ley 1221 de 2012, 2012).

Figura 3 - Muestra de Trabajadores On-line Colombia. Mintic.

L

a implementación del Teletrabajo bajo protección de las normas ha permitido cuantificar aspectos sociales, y los niveles de participación según el sexo, la edad y nivel de educación entre otros aspectos, por lo tanto el Ministerio de las tecnología de la información de las comunicaciones nos muestra los siguientes resultados estadísticos explícitos en la figura 3,

es



importante recalcar que un 60% de los Trabajadores Online terminaron la Universidad, el 63% son hombres y 37% son mujeres, y la edad en donde hay más trabajadores Online es entre 26 y 35 años con un 42%. Tal y como se muestra en la figura 3.

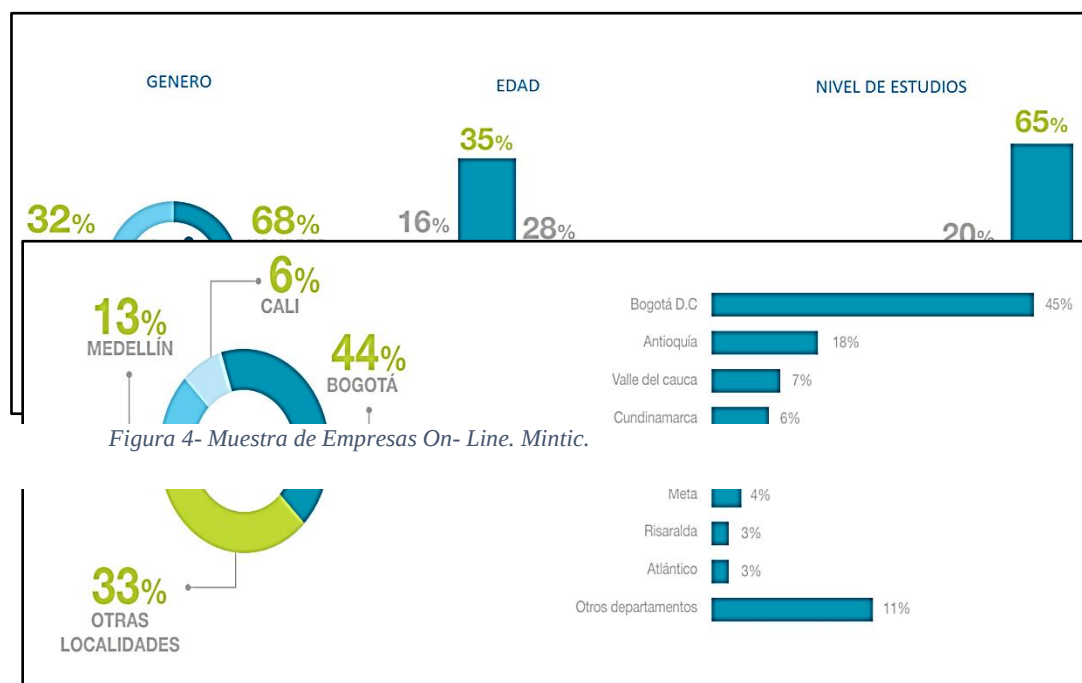
El siguiente aspecto trata Áreas donde se desempeña el trabajador online, La figura 4 se puede inferir que la mayor participación que se tiene en esta modalidad son de profesionales



Figura 3 - Especialidad y desempeño según el área. Mintic.

e informática o internet, con una representación de programadores en un 22%, diseñadores Gráficos multimedia con un 17% y en asistente administrativo va en un 5% .

A su vez, la Figura 5 nos muestra Las Empresas Online que tienen como responsables a hombres o mujeres conformadas así, un 65% terminaron la Universidad, el 68% son hombres y 32% son mujeres, y la edad en donde hay más Trabajadores Online es entre 26 y 35 años con un 35%.



principales ciudades que *Figura 5 - Principales ciudades en Colombia donde se ejerce el Teletrabajo. Mintic.*

componen la muestra, que son Bogotá con un 45%, Medellín con un 13%, Cali con un 6% y otras ciudades principales con un 33%.

Por ultimo Podemos observar en la Figura 7 que un 56% de las personas se encuentran satisfechas y un 12% muy insatisfecha con su modalidad de Trabajador Online, sin descartar que

a una gran parte de la población que se siente ni satisfecha ni insatisfecha, con una participación del 33%.

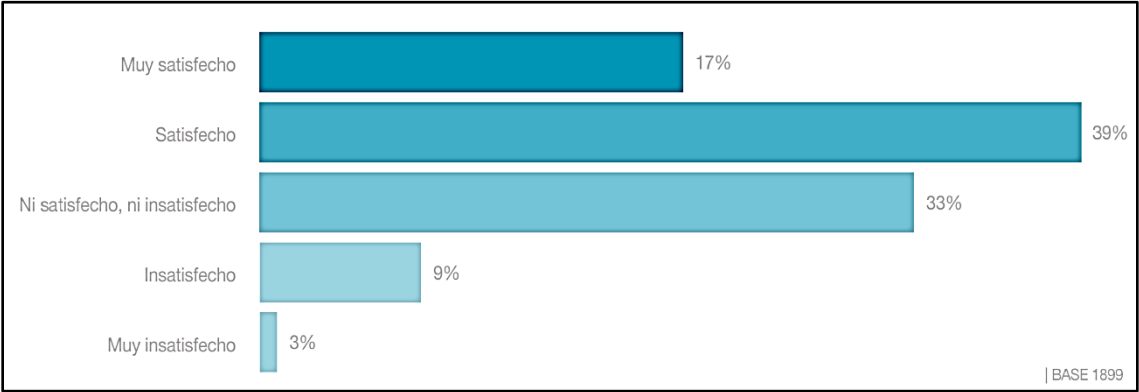


Figura 6- Nivel de satisfacción de la modalidad de Teletrabajo. Mintic.

Dentro de la miles de posibilidades que pueden surgir del teletrabajos existe y se ve viable hacer la comparación del trabajo tradicional con el teletrabajo. Y se evidencia en la Tabla 2.

Tabla 2
Comparativo Teletrabajo Tradicional y teletrabajo

Antes	Ahora
Horarios rígidos de 8am a 5pm	Horarios flexibles de acuerdo a las necesidades del cargo y los resultados esperados
Trabajo únicamente en la sede de la organización	Trabajo desde cualquier lugar
Uso de computadores únicamente en la oficina	Dispositivos propios (BYOD)
Sistemas de monitoreo y control físicos	Evaluación por resultados
Reuniones laborales limitadas a encuentros físicos	Reuniones virtuales con participantes ilimitados
Aumenta la productividad y reduce los costos fijos	Mejora la calidad de vida de los trabajadores e incentiva el trabajo en equipo
Promueve la inclusión social	Aporta al mejoramiento de la movilidad en las ciudades y reduce los índices de Contaminación

Fuente: (5gamericas, 2016)

Ahora bien, Se cuenta con un manual realizado por el Ministerio de trabajo, empleo y seguridad social de Argentina para realizar unas buenas prácticas al implementar este modelo de trabajo, este manual tiene como objetivo:

“El objetivo general es promover el teletrabajo en un contexto adecuado desde el punto de vista regulatorio, de la salud, la seguridad, la privacidad, la confidencialidad, el cuidado del medio ambiente y las condiciones laborales del teletrabajo, impulsando esta modalidad para generar nuevas oportunidades de trabajo decente bajo formas innovadoras de organización del trabajo, en un contexto de diálogo social que incremente la productividad de las organizaciones empresariales.

Según el Manual de buenas prácticas del teletrabajo para la OIT, se espera a que el manual contribuya a:

- Promover y facilitar la utilización del teletrabajo, tanto en el ámbito nacional como regional y en el marco del trabajo decente, orientando a los destinatarios en la aplicación de las mejores prácticas del teletrabajo.
- Crear trabajo decente, que actúe como motor de inclusión social.
- Impulsar el teletrabajo como mecanismo de inserción laboral de personas con discapacidad, con problemas de adicciones en proceso de recuperación y de distintos grupos vulnerables.
- Impulsar el teletrabajo como medio para la reconversión y reincorporación laboral de personas excluidas del mercado de trabajo y como modalidad para fomentar el empleo juvenil.
- Propiciar la generación de mejores condiciones laborales a través de las TIC, Promover la modalidad del teletrabajo en la negociación colectiva y Conciliar los ámbitos familiar y laboral.(Teletrabajo M. d., s.f.)

Sin embargo no han sido definidos conceptos como Teletrabajador, y es que Según Ley del teletrabajo 1221, se considera Teletrabajador como la persona que desempeña actividades laborales a través de tecnologías de la información y la comunicación por fuera de la empresa a la que presta sus servicios.

Para concluir éste tema se vienen aspectos futuros importantes, y son aquellos retos que se deben afrontar de acuerdo a los cambios que se están estructurando, estos entornos cambiantes, son normales que se den en las empresas y desarrollen cambios dentro de sus planes de trabajo, acciones que realizan para responder a las necesidades actuales desde la implementación de las tecnologías y en generar valor agregado dentro de sus procesos organizacionales. Para las organizaciones que implementan este método de trabajo, es necesario que tengan en cuenta algunos de los siguientes factores:

Se debe manejar un control que permita que sea posible hacer seguimientos a los colaboradores por cumplimiento de tareas y no de horarios, así mismo las actividades de productividad en un trabajador debe ser dirigido hacia el logro de metas definidas y disfrutando de mayor balance entre su vida laboral y personal. Para el lado de los costos se debe realizar inversiones iniciales en tecnología que retornen en el mediano plazo así como la reducción en costos fijos. Además, se debe realizar una inversión inicial en tecnología que retornen en el mediano plazo como reducciones en costos fijos, que en pocas palabras es un ideal esperado. Junto con las políticas, la legislación colombiana ya reguló el teletrabajo, ajustar las políticas corporativas requiere una revisión en materia de horarios y cumplimiento, y para concluir, para la parte de tecnología deben llegar a ser una necesidad de proyección, generando para las mismas mejoras en la productividad y en la optimización de los procesos, respondiendo completamente a las necesidades del teletrabajo en las organizaciones (Teletrabajo.gov, s.f.).

2. Análisis Administrativo

El proceso administrativo es la gestión de los diferentes planes que se pretenden desarrollar en miras de proyectos presentes y futuros, el análisis administrativo es el seguimiento a tareas y planes independientes en las organizaciones, de tal modo, éstos nos llevan a cumplir el proceso administrativo, a lo que se refiere, planear, organizar, dirigir y controlar. El cumplimiento y resultado de estos procesos nos lleva a inferir y hacer feedback (retroalimentación) de los sucesos estimando el cumplimiento del objetivo inicial.

3. Estrategias implementadas por el MinTical teletrabajo en los periodos 2012 -2016 en Colombia

Para dar cumplimiento a la normatividad que ha permitido implementar el Teletrabajo en Colombia ha sido necesario para el Mintic crear las estrategias que han permitido potencializar este proyecto a lo largo del tiempo, por lo tanto a continuación se muestran las Metas y su cantidad para que lleguen a ser relevantes como proyecto sustentable:

3.1. Año 2012

Tabla 3

Plan de Acción Mintic 2012 - Teletrabajo

Plan de Acción Mintic 2012 - Teletrabajo	
Apoyar al Ministerio de Salud y Protección Social y otras entidades del Gobierno en la implementación de la Ley 1221 de 2008, que establece normas para promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de las TIC.	

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

Para éste año y la generación de ésta modalidad de trabajo el Ministerio de las Tic en Colombia se propuso las siguientes metas en base a la estrategia planteada en la Tabla 3:

Tabla 4

Metas 2012 Mintic

Metas 2012	
Número de entidades haciendo uso de autenticación electrónica	2
Número de entidades publicando servicios de intercambio de información	30
Número de entidades que adelantan notificación electrónica	3
Número de entidades que utilizan el lenguaje común de intercambio de información	10
Número de soluciones evolucionadas	4
Entidades del orden nacional vinculadas a la Intranet Gubernamental	130

Número de campañas operando en el Centro de Contacto Ciudadano	22
Número de soluciones haciendo uso del Centro de Datos	64
Arquitectura ajustada	1
Decreto de Gobierno en línea 3.0	1
Instrumento normativo open data	1
Manual de Gobierno en línea actualizado	1

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

3.2. Año 2013

Tabla 5
Plan de Acción Mintic 2013- Teletrabajo

Plan de Acción Mintic 2013 - Teletrabajo
Apoyar al Ministerio de Salud y Protección Social y otras entidades del Gobierno en la implementación de la Ley 1221 de 2008, que establece normas para promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de las TIC.

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

Para éste año y la generación de ésta modalidad de trabajo el Ministerio de las Tic en Colombia se propuso las siguientes metas en base a la estrategia planteada en la Tabla 5:

Tabla 6
Metas 2013 Mintic

Metas 2012	
Estudios previos elaborados	1
Convenios y/o contratos suscritos y perfeccionados	2
Piloto de teletrabajo en Mintic implementado	1
Evaluación y socialización de resultados piloto teletrabajo Mintic	1
Puesta en marcha del pacto por el teletrabajo	1
Personas capacitadas en planes de formación de tic para el teletrabajo	50
Diseño de programa de incentivos de teletrabajo	1
Día del teletrabajo institucionalizado	1
Modelo de dotación de tecnología para el teletrabajo diseñado	1
Programa teletrabajo para emprendedores y pymes	1

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

3.3. Año 2014

Tabla 7
Plan de Acción 2014 - Teletrabajo

Plan de Acción Mintic 2014 - Teletrabajo	
Apoyar al Ministerio de Salud y Protección Social y otras entidades del Gobierno en la implementación de la Ley 1221 de 2008, que establece normas para promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de las TIC	

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

Para éste año y la generación de ésta modalidad de trabajo el Ministerio de las Tic en Colombia se propuso las siguientes metas en base a la estrategia planteada en la Tabla 7:

Tabla 8
Metas 2014 Mintic

Metas 2014	
Numero de eventos y talleres de sensibilización realizados	5
Número de estudios de penetración de teletrabajo elaborados	1
Publicación CONPES Teletrabajo	1
Número de organizaciones acompañadas en procesos de implementación de teletrabajo	70
Número de Teletrabajadores certificados	250
Número de personas certificadas en teletrabajo autónomo	5000
Número de regiones acompañadas en el desarrollo de políticas de teletrabajo	5

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

3.4. Año 2015

Tabla 9

Plan de Acción - Teletrabajo

Plan de Acción Mintic 2015- Teletrabajo
Masificar el teletrabajo en Colombia, como modalidad laboral que permita promover la generación de empleo y autoempleo, incrementar los niveles de productividad de entidades públicas y privadas, generar ciudades más sostenibles y promover el uso efectivo de las TIC en el sector productivo.

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

Para éste año y la generación de ésta modalidad de trabajo el Ministerio de las Tic en Colombia se propuso las siguientes metas en base a la estrategia planteada en la Tabla 9:

Tabla 10

Metas 2015 Mintic

Metas 2015		
Acompañamiento técnico a entidades públicas y privadas por parte de la comisión asesora Teletrabajo	Número de entidades públicas y privadas acompañadas por la Comisión Asesora de Teletrabajo	70
	Número de entidades vinculadas al PACTO por el Teletrabajo	70
Implementación del programa Nacional de formación en Teletrabajo	Número de Teletrabajadores formados	20000

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

3.5. Año 2016

Tabla 11
Plan de Acción Mintic - Teletrabajo

Plan de Acción Mintic 2015- Teletrabajo	
Masificar el teletrabajo en Colombia, como modalidad laboral que permita promover la generación de empleo y autoempleo, incrementar los niveles de productividad de entidades públicas y privadas, generar ciudades más sostenibles y promover el uso efectivo de las TIC en el sector productivo.	
Fuente: (Trabajo, sin fecha)	

Para éste año y la generación de ésta modalidad de trabajo el Ministerio de las Tic en Colombia se propuso las siguientes metas en base a la estrategia planteada en la Tabla 11:

Tabla 12
Metas 2016 Mintic

Metas 2016		
Estrategia de regionalización y acompañamiento para el Teletrabajo	Número de entidades acompañadas	100
Implementación del programa nacional de formación en Teletrabajo	Número de personas formadas en Teletrabajo	10000
Desarrollar un estudio de Teletrabajo	Estudio de penetración de teletrabajo desarrollado	100

Fuente: (Trabajo, sin fecha)

4. Metodología

Esta investigación se realizó mediante información cualitativa en función y continuidad del desarrollo de los objetivos planteados al inicio de éste trabajo. Para llegar al cumplimiento de los objetivos, se planteó la posibilidad de desarrollar el contenido teórico mediante las siguientes alternativas:

En primera instancia, La revisión literatura se utilizó con el fin de ampliar todo el marco conceptual del tema que estamos investigando, con el fin de dar respuesta a los objetivos inicialmente mencionados. De igual forma, los artículos experimentales permitieron conocer una mayor conceptualización y conocimiento de los avances que se han venido desarrollando a lo largo de la evolución del Teletrabajo, como los del repositorio de la Universidad Santo Tomás, como la Monografía titulada *Factores de la implementación del Teletrabajo* de los estudiantes Ávila Galindo Ingrid y Zulma Hernández Hernández, y *Teletrabajo* elaborada por la estudiante Luisa Fernanda Vargas, y aquellos que principalmente se han venido adelantando por el Mintic y el Ministerio del Trabajo en Colombia. Entrando en el ámbito virtual se han de relacionar otras obras que fueron de nuestro interés como las Bases de Datos en e-libro, J-stor, Icontec entre otras. Éste beneficio se usó para complementar la conceptualización y el marco teórico planteado.

Como segunda instancia se utilizó un análisis de actividades Cualitativas, que se realizó con una entrevistas de percepción desde la mirada del Ministerio TICs. Para continuar se entiende como análisis Cualitativo como las que figuran la etnografía, los estudios de caso, las entrevistas en profundidad y la observación participativa(Reichardt). Para este análisis cualitativo, se realizó en primera medida una entrevista, en el cual usamos las siguientes preguntas:

“Entrevista: la entrevista es una conversación entre un investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener la información exigida por los objetivos específicos de un estudio” (Briones, 1996).

Tabla 13
Preguntas entrevista

Preguntas
1. ¿Cómo ve el futuro del teletrabajo en Colombia?
2. ¿Qué estrategia usted implementaría para que el Teletrabajo llegue a ser exitoso en Colombia?
3. ¿Cómo ve el desarrollo de las estrategias del teletrabajo implementadas actualmente en Colombia?
4. ¿Cree que la cultura colombiana y sus diferentes aspectos sociales, permiten que el Teletrabajo sea aceptado en las organizaciones?
5. ¿El ministerio de las Telecomunicaciones le dan un beneficio algún beneficio a las empresas privadas que implementen el Teletrabajo?
6. ¿Considera que el MinTic ha generado una comunicación externa fuerte para la implementación de éste sistema de Trabajo? Cuáles han sido sus alcances)
7. ¿Cuál cree usted que podría ser una oportunidad de mejora (debilidad) en la gestión del teletrabajo?
8. ¿Cómo ha sido el análisis de precepción de los Teletrabajadores en este año?

Fuente: Elaboración propia

Y por último se realizó un análisis administrativo, basándonos en la Check List elaborada y usada en procesos de auditoria y revisión organizacional por el Docente de la Universidad Santo Tomás Héctor Horacio Murcia Cabra. Que permitió dar el paso a unas recomendaciones futuras.

4.1. Entrevista clave

Esta entrevista, se realizó con la intención de potencializar y dar una mayor contextualización interna, generar una relación real de lo investigado y lo que realmente realiza el Mintic en el desarrollo de ésta modalidad de trabajo, por lo tanto se realizó la siguiente entrevista de acuerdo a las preguntas planteadas en la Tabla 14:

- **Liliana Restrepo Betancourt**
Grupo Transformación Organizacional
Subdirección Administrativa y de Gestión Humana
Ministerio de las Tic – Colombia

1. ¿Cómo ve el futuro del teletrabajo en Colombia?

bueno lo veo estable, lo veo, veo que se nos vienen un cambio cultural muy grande en ese sentido un cambio de mentalidad de chip, de presencialidad vs virtualidad , y además un chip de empezar un enfoque más de resultados que de otra cosa, entonces esas son mis obligaciones esas son mis tareas y eso es lo que tengo que hacer, y dependientemente donde lo esté haciendo, digamos que en ese sentido veo que se viene un cambio importante creo que el gobierno ha apoyado realmente este iniciativa no solo desde las cabezas como presidencia y como gobierno sino también desde las cabezas puntualmente del ministerio , ha sido muy apoyado y ha sido muy beneficioso eso pues porque realmente un programa de teletrabajo funciona siempre y cuando los directivos estén también encaminados en ese tema, sino no va a funcionar y no va ser tan fácil que las personas teletrabajen y no va ser tan fácil mantener el programa, acá en el ministerio lleva 5 años el programa y realmente se ha mantenido porque realmente las cabezas se han metido en el cuento del teletrabajo, entonces creo que se viene un cambio cultural que es un cambio que al igual todas las personas que trabajamos en este tema del teletrabajo púes digamos que es en lo que más nos enfocamos y eh y pues gracias al apoyo a los decretos y a las

resoluciones que se han firmado con respecto al apoyo que tiene el teletrabajo pues lo veo como algo estable como algo que va cada vez posicionándose cada día más.

2. ¿Qué estrategia usted implementaría para que el Teletrabajo llegue a ser exitoso en Colombia?

Bueno yo creo que el tema de implementación es muy importante, porque un buen teletrabajo bien implementado te genera de una vez el éxito en el programa, si tu no cumples con todos los requisitos y no cumples con todos los pasos pues realmente metido como el tema de tengo que revisar la parte jurídica, parte tecnológica, tengo que revisar la parte de gestión humana y de bienestar y calidad de vida, tenemos que revisar todos estos aspectos, realmente es muy difícil que el teletrabajo funciones, el teletrabajo tienen que funcionar muy de la mano con todas las áreas, digamos de la organización que estén alineadas con lo que tú necesitas en el teletrabajo, entonces, si tú nunca te sientas contigo, con toda la parte de tecnología tú no sabes cómo ésta la organización en tecnología en ese momento, pero lanzas el programa de teletrabajo y cuando ya lo lanzaste, la gente dice no, pero yo no estoy conectado, como me conecto que es una bpn, como hago para navegar en internet desde mi casa si de pronto yo no tengo internet que es muy escaso pero hay personas que aun no cuentan con internet en sus casas, ósea, como logras empatar el teletrabajo si realmente no estas alineado con el área de tecnología que es una área absolutamente importante y fundamental para el teletrabajo, sin tecnología no puede haber teletrabajo, que eso también es una ventaja que nosotros hemos tenido acá en el ministerio, y lo otro es que en términos y temas jurídicos pues también el teletrabajo debe de tener unos acuerdos, si tú vas a contratar a alguien como teletrabajo tienes que tener un contrato diferente y unos anexos con unas cronologías diferentes, en nuestro caso nosotros no contratamos gente

teletrabajo desde el principio, sino funcionarios que venían desempeñando sus labores dentro del ministerio y entraron al programa del teletrabajo, al igual hay un acuerdo del teletrabajo que se construye con jurídica y debe haber unas resoluciones internas que regulen el proceso de selección, que regulen todo el proceso disciplinario, que sucede cuando el teletrabajo no esté funcionando, que pasa cuando necesitas devolver una persona del teletrabajo a la presencialidad, porque no está funcionando el tema y todo eso debe quedar en una resolución, un escrito en algo, pero digamos muy apoyados en la parte jurídica, obviamente tu cuando estas teletrabajando, no dejas el tema de ser empleado o funcionario público en el caso de nosotros, sino que te rigen las mismas leyes, entonces es súper importante el tema de la implementación, y lo otro es que no sea un tema 1, en el que realmente los directivos estén muy metidos en el cuento del teletrabajo, lo que les decía con la primera pregunta y lo otro es que no sea un tema obligatorio, realmente se haga un proceso de selección seria en el que se defina si la persona cumple o no cumple con las competencias para ser teletrabajadora, porque no todo el mundo puede ser o no todo el mundo quiere serlo, hay personas en el ministerio que dicen yo no quisiera ser teletrabajador, porque sus condiciones no se ajustan a lo que ellos necesitan, como hay otras personas que sueñan completamente con ser Teletrabajadores, digamos que hay dos puntos de vista diferente y uno tiene que respetar eso, entonces no es como yo te obligo a ti a que seas un teletrabajador sino que realmente sea un tema más voluntario y que sea un tema mucho más abierto en términos no solamente de productividad, sino en términos de calidad de vida, porque el teletrabajo es un programa que te permite a ti mejorar notablemente la calidad de vida de los funcionarios, no es solamente productividad, y el ministerio siempre lo ha basado y centrado en temas de calidad de vida, temas de productividad claramente también, sino no funcionaría el teletrabajo, si tu mandas al 30% de tu planta a teletrabajar y tu productividad baja no te está funcionando, no es un programa que te funcione, pero digamos que sigue o se mantenga o se eleve, pero digamos

que nosotros siempre lo hemos tenido bien a la par en temas de productividad, en calidad de vida, en bienestar para los funcionarios.

3. ¿Cómo ve el desarrollo de las estrategias del teletrabajo implementadas actualmente en Colombia?

bueno yo creo que aún nos falta mucho, yo creo que nos falta mucho en el tema de cultura de teletrabajo, creo que ese es el principal tema que nos falta y también temas de inversión de las empresas en tecnología porque pues no podemos decir que no es un tema que no tenga un costo, claramente tiene un costos, cuando una empresa privada quiere implementar el teletrabajo pues tiene que hacer una inversión en temas de tecnología, que de pronto en el momento no lo ven tan claro, no lo ven tan necesario, pero si hay que hacer algunas inversiones y ese sentido, y el tema de la cultura del teletrabajo, lo que les decía, nosotros todavía tenemos la mentalidad de la presencialidad, es algo que se ha ido inculcando durante muchísimos años y pues volver y que llegara ahora en estos últimos años, ok, ya no es necesario tener una oficina, sino que ya todo lo puedes hacer virtual, ya todo lo puedes hacer por video conferencias, ya todo por correo electrónico, ya ni cd's ni nada, pues digamos que ya todo ha venido evolucionando de una manera muy rápida, muy acelerada y a veces con el pensamiento y la estructura mental de nosotros pues nos quedamos un poquito atrás, es importante ver la cara, es importante verte, entonces digamos que en ese tema de la cultura del teletrabajo si deberíamos seguir trabajando, porque aún nos falta bastante, en el tema de tecnología seguir digamos que muy a la par, digamos que muy a la vanguardia lo que está en tecnología que a veces que no es un tema de cultura sino también de dinero, de costos, pero digamos que creo que el simple hecho de que una empresa diga, quiero montar el programa y así sea solo poquitas personas desde el principio lo

quiero montar y quiero hacer una prueba piloto pues es muy valioso y es una ganancia muy grande en términos de cultura de teletrabajo, por cada empresa que se suma a todo el tema del teletrabajo o por cada Teletrabajador hablado desde el ministerio, por cada Teletrabajador que se suma al programa pues es una persona que está convencida de éste tema y es un jefe más que ya está convencida de éste tema y está apoyando a este programa, pues entonces digamos que en ese sentido, creo que nos falta un poquito eso. Creo que a veces nos puede faltar el tema del sentimiento, porque no existe en este momento un software que permita digamos que evaluar productividad vs productividad vs todo lo que se necesita en el teletrabajo, entonces es difícil un poco el tema del seguimiento que nosotros en el ministerio realmente no estamos haciendo un seguimiento puntual de los Teletrabajadores, hacemos 2 veces al año un seguimiento al programa que incluye una pequeña evaluación al Teletrabajador pero definitivamente el ministerio tomó la opción de generar además de relaciones también de confianza con el teletrabajo, entonces el jefe confía en el funcionario en que está haciendo sus funciones, está en su casa teletrabajando, está haciendo sus cosas y pues obviamente el funcionario devuelve ese voto de confianza trabajando haciendo lo que tiene que hacer, está en su casa y pues digamos que cumpliendo con toda la normatividad y todas las reglas del cual van a ser aceptados.

4. ¿Cree que la cultura colombiana y sus diferentes aspectos sociales, permiten que el Teletrabajo sea aceptado en las organizaciones?

Yo creo que ya se ha trabajado mucho, yo creo que ya es un poquito aceptada, puesto que realmente ya son muchas las empresas que están en éste proceso de implementar el teletrabajo, y porque desde presidencia, desde el MinTic y desde el ministro se ha hecho a la vez muy importante el tema y de mostrar el teletrabajo como algo positivo en firmar los acuerdos de teletrabajo con empresas importantes y hay empresas que cuando tú hablas con ellos pues e teletrabajo se convirtió algo fundamental en su día a día, ejemplo Bancolombia, Yambal, nutresa, Bayer, IBM, pues digamos que son empresas que ya están absolutamente metidas en el cuento del teletrabajo y en términos de entidades públicas ya hay empresas pues que puedan que no tengan mucha cantidad de Teletrabajadores, realmente en eso nosotros somos los pioneros en cantidad de Teletrabajadores, pero ministerio de vivienda, el ministerio de ambiente la superintendencia de industria y comercio pues también ya tienen bien montado el programa de teletrabajo, digamos que ya hay muchas empresas que ya están en eso, y hemos dado pasos muy grandes en ese sentido pero dentro de las organizaciones así ya tengas el teletrabajo siempre hay algunas personas que dicen, ok, esto no va conmigo, no es mi forma de trabajar, o no me siento seguro que son esas cositas que uno necesita meterlos dentro de la cultura de la organización que ya teletrabaja, entonces por eso creo que al teletrabajo aun le falta mucho porque hay que hacer un tema cultural mucho más fuerte al teletrabajo, pero creo que hemos avanzado bastante con los números en las cantidades de empresas que ya tienen implementado el Teletrabajo.

5. ¿El ministerio de las Telecomunicaciones le dan un beneficio algún beneficio a las empresas privadas que implementen el Teletrabajo?

Mira, yo no sé si les dan algún beneficio, lo que yo sí sé es que se le da una asesoría completamente gratuita en toda la implementación del Teletrabajo, que para mí eso es más beneficio que cualquier otra cosa, acá tenemos dentro del ministerio un área que es la Dirección de apropiación, en ésta dirección tienen todo un equipo expertas en teletrabajo que visitan empresas públicas y privadas, para la implementación, entonces se hace primero todo el cronograma que es lo que se tiene que hacer y se hace toda la evaluación pertinente para saber si el teletrabajo les funcionaría y apoyan todo el tema jurídico, lo tecnológico y todo lo que necesitan las empresas para poder implementar el teletrabajo, entonces pues realmente el ministerio se ha puesto la camiseta con el tema del teletrabajo, no solo hacia dentro sino también hacia afuera también y la mayoría de empresas que tienen implementado el teletrabajo ha sido bajo la asesoría del ministerio, entonces realmente se ha podido hacer ahí un match muy chévere con los expertos del teletrabajo para que jalonar el tema en otras empresas.

6. ¿Considera que el MinTic ha generado una comunicación externa fuerte para la implementación de éste sistema de Trabajo? Cuáles han sido sus alcances).

Si, totalmente el ministro en muchos eventos ha tocado el tema de teletrabajo, por ejemplo en el día sin carro, se hizo un evento en el parque nacional ahí se hizo un evento donde el estuvo y se promocionó muchísimo el tema del teletrabajo porque el área de apropiación puso puestos donde las personas pudieran teletrabajar desde ahí, se pusieron conexiones y todo para decir si podemos teletrabajar, si se puede y se firmaron unos pactos colectivos con varias empresas ese mismo día, realmente se han firmado muchísimos y el ministro siempre en todos sus eventos, pues digamos que ha difundido el tema y pues obviamente con el área de apropiación que son los encargados de difundir todavía más el tema, entonces pues, si hay

muchísima comunicación del ministerio, y el ministerio apoya muchísimo la implementación del teletrabajo, pues no solamente hacia fuera sino también hacia dentro.

7. ¿Cuál cree usted que podría ser una oportunidad de mejora (debilidad) en la gestión del teletrabajo?

Puntualmente el tema cultural, yo creo que esa es la piedrita en el zapato a veces pero yo creo que el tema cultural es con todo el tema de que todos estemos alineados al tema del teletrabajo, la importancia que tiene esta nueva modalidad que realmente con todo este tema de economía digital todos somos Teletrabajadores, aquí ya no es un tema de que quieres o no quieres, sino ya realmente todos estamos migrando a ser muy virtuales y pues si hay cosas que se pueden perder por el tema de relacionamiento hay muchas empresas que dicen, estamos perdiendo un poquito el tema de ambiente laboral, de que te conozcas con tu compañero, de que salgar a almorzar de que tengan idea, de que charlen y eso realmente es muy valioso, por eso nosotros acá en el ministerio tenemos el Teletrabajo suplementario, es decir es estar dos días teletrabajando, y el resto de los días si debes venir al ministerio y debes estar acá, entonces como para lograr un equilibrio entre las dos cosas pero pues claramente los Teletrabajadores autónomos o los que están todo el día moviéndose que nunca perfectamente conocer a sus compañeros, pues es un tema complicado en términos de relacionamiento, pero si tienes la cultura y si organizas y eres abierto y creativo a cosas diferentes que puedas hacer en el tema del teletrabajo pues puedes funcionar perfectamente, haciendo reuniones semanales, no sé, usando otros métodos o formas de socializar, pues digamos que puede funcionar muy bien, esa es la única desventaja que se ha visto, pues se está perdiendo mucho ese contacto humano con tus compañeros, pero realmente es algo que se puede mitigar con más ideas, con más cosas, con más

actividades, con más formas de asociarnos, y el tema cultural si es importante trabajarlo, seguir capacitando a la gente no es lo mismo liderar un equipo presencial a liderar un equipo virtual y es importante desarrollar esas capacidades en los líderes y jefes logren entender cuáles son las diferencias y cómo se gestiona con un equipo y cómo se gestiona con el otro, que eso es algo en el que ministerio ya ha venido trabajando.

8. ¿Cómo ha sido el análisis de precepción de los Teletrabajadores en este año?

Nosotros la semana pasada, en estos últimos 15 días, hemos estado haciendo todo un proceso de recopilación de información con respecto al programa del teletrabajo, puntualmente dicen, es el tema de cultura, en que hay algunos jefes que no están de acuerdo con el teletrabajo, el tema tecnológico, que a veces cuando se cae el sistemas o se caen los software especializados del ministerio que los tienes que utilizar desde sus cas, se complica un poquito el cumplimiento de las funciones, y como aspectos positivos el tema de calidad de vida, en la última encuesta que nosotros evaluamos Great Place to Work todos los años, en la última entrega salió la práctica de teletrabajo como la mejor practica que tienen el ministerio y salió puntuada en un 100% de favorabilidad en temas de calidad de vida y bienestar para los funcionarios, entonces realmente todos dicen son absolutamente felices siendo Teletrabajadores, que a veces incomoda el tema de cultura y el tema de tecnología cuando afecta un poco sus labores, pero del resto súper bien acá realmente lo tienen como un beneficio, lo toman como algo positivo, a veces por sus ocupaciones, los Teletrabajadores tienen muchas cosas que hacer, pero el programa es muy aceptado y muy querido dentro del ministerio.

5. Análisis Administrativo

El siguiente análisis administrativo se desarrolló con el objetivo de conocer el funcionamiento del programa que ha venido implementando el Mintic en los últimos años, y conocer aún más los aspectos generales de la empresa como organización. Éste análisis se desarrolla mediante una Check List que nos ayudó a Ponderar todos aquellos aspectos que son de alguna manera una fortaleza y nos permite conocer algunos de sus aspectos a mejorar; éste formato aplica para las organizaciones en general, tanto como públicas y privadas analizadas como sistema Holístico. El siguiente cuadro está basado en el libro Auditoría Administrativa con Base en Innovación Organizacional de Héctor Horacio Murcia, con lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 14
Cuadro de Situación Administrativa

SITUACION ADMINISTRATIVA A IDENTIFICAR	CLASIFICACIÓN	
	Aplica	No Aplica
PLANEACIÓN		
1. Existencia de Plan de acción(Institucional)	x	
2. Planes a largo plazo (de tres a diez años) Plan Decenal de TIC 2008 a 2019	x	
3. Planes a mediano Plazo (uno a tres años) Libro Blanco 2013	x	
4. Planes a corto plazo (menos de un año)	x	
5. Proceso participativo de planeación (abajo hacia arriba, bottom up)		x
6. Planeación vertical (de arriba hacia abajo, top down)		x

7. Asistencia técnica o asesoría para planeación	x
8. Capacitación para planeación.	x
9. Objetivos y metas definidas	x
ORGANIZACIÓN	
1. Existencia de organigramas (líneas de jerarquía)	x
2. Manuales de funciones	x
3. Distribución de actividades y tareas	x
4. Elaboración de cronogramas, calendarios de trabajo	x
5. Otros procedimientos de programación (reticular, por ejemplo PERT, CPM, etc.)	x
6. Reglamentos de trabajo	x
7. Unidad de mando	x
8. Grupos de mejoramiento continuo o círculos de calidad.	x
9. Capacitación o asistencia para organización	x
DIRECCION	
1. Dirección centralizada	x
2. Dirección participativa	x
3. Dirección enfocada hacia las personas	x
4. Dirección enfocada en cumplimiento de planes y programas	x
5. Capacitación o asistencia para dirección	x
6. Estilo de liderazgo	x
7. Conflictos de poder o de mando	x
COORDINACIÓN	
1. Definición de competencias o campos de acción de cada división o departamento	x
2. Integración de competencias o campos de acción	x
3. Trabajo en equipo	x

4. Mecanismos para coordinación y programación de actividades	x
5. Capacitación o asistencia para coordinación	x
CONTROL	
1. Existencia de registros físicos	x
2. Registros contables	x
3. Organización contable en general	x
4. Control presupuestal	x
5. Cumplimiento a la normatividad vigente	x
6. Control sistematizado de la empresa (hardware, software)	x
7. Capacitación o asistencia para control	x
EVALUACIÓN	
1. Evaluación (antes de empezar cualquier proyecto)	x
2. Evaluación en desarrollo (performance)	x
3. Evaluación al finalizar	x
4. Mecanismos de seguimiento	x
5. Ejecución de actividades de acuerdo a lo planeado	x
6. Realización constante de actividades “imprevistas”	x
7. Capacitación o asistencia para evaluación	x

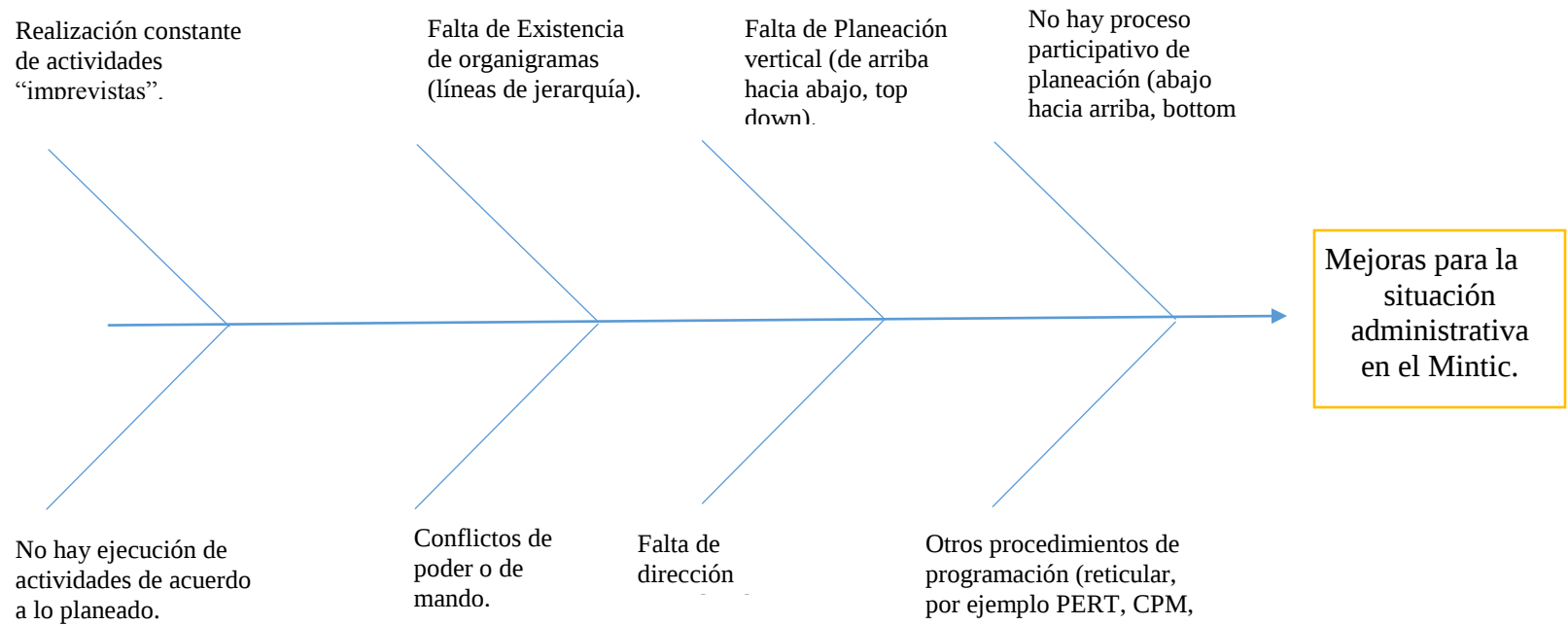
Fuente: (Murcia, 2014) Adaptación de los autores con respecto a los elementos particulares de indagación.

De la anterior Check List se evaluaron 44 aspectos correspondientes a campos administrativos como planeación, organización, control, coordinación, dirección y evaluación; de lo cual arrojó como concepto de “**Aplica**” 36 ítems equivalentes a un 81 % en su cumplimiento,

y un 19 % equivalentes a 8 ítems de “*No aplica*”. Los aspectos que se consideran a mejorar son (Ver Espina de Pescado):

- Proceso participativo de planeación (abajo hacia arriba, bottom up).
- Planeación vertical (de arriba hacia abajo, top down).
- Existencia de organigramas (líneas de jerarquía).
- Otros procedimientos de programación (reticular, por ejemplo PERT, CPM, etc.).
- Dirección centralizada.
- Conflictos de poder o de mando.
- Ejecución de actividades de acuerdo a lo planeado.
- Realización constante de actividades “imprevistas”.

5.1. Espina de Pescado – Situación Administrativa a Identificar



5.2. Recomendaciones

- Proceso participativo de planeación (abajo hacia arriba, bottom up).
Generar más participación por parte de los colaboradores con respecto al programa de Teletrabajo y así tomando en cuenta aspectos por mejorar de las personas que practican dicho programa.
- Planeación vertical (de arriba hacia abajo, top down).
Mejorar la participación de los niveles jerárquicos altos, deben ser parte de éste formato de trabajo para guiar, conocer e identificar los principales puntos a mejorar, así mismo para incentivar una nueva cultura Laboral.
- Existencia de organigramas (líneas de jerarquía).
Debe existir una distribución jerárquica donde se pueda identificar las diferentes líneas de mando y deberes que surgen en los procesos de tomas de decisiones para el uso y funcionamiento del Teletrabajo en Colombia.
- Otros procedimientos de programación (reticular, por ejemplo PERT, CPM, etc.).
Identificar los procesos con una mayor ruta crítica y reducir aquellos procesos que intervienen en el buen funcionamiento de la aplicación de las estrategias para el Teletrabajo.
- Dirección centralizada.
Mejorar la participación del personal que participa y elabora éste programa para implementar una visión más Holística en el uso de las ideas.
- Conflictos de poder o de mando.

Es necesario definir los roles de mando y tareas en cada líder para que en futuros no exista ningún cruce o generación de puntos críticos.

- Ejecución de actividades de acuerdo a lo planeado.

Es importante cumplir con el cronograma con muchas herramientas que permiten evaluar y generar un seguimiento en las tareas propuestas en los diferentes tiempos, de lo anterior generaría un cumplimiento en su máximo nivel y generando una nueva inmersión en estrategias de mejoramiento continuo.

- Realización constante de actividades “imprevistas”.

Esto genera un estancamiento en todos los procesos y retraso en las tareas planteadas, por lo tanto es importante evitar al máximo tareas imprevistas. Éstas se pueden mitigar teniendo una mayor observación en el análisis de los procesos y en el detallismo de las mismas.

6. Análisis Administrativo - Entrevista Mintic (Teletrabajo)

Este análisis se hace a partir de la entrevista realizada a un profesional que labora en el Mintic en el programa de Teletrabajo al interior de la Organización. Esto nos permitió conocer más a fondo los verdaderos ambientes que el teletrabajo ejerce en el Mintic, dándonos a conocer algunos puntos a mejorar y que deben ser corregidas en el menor tiempo posible. Entendiendo las siguientes:

- La cultura laboral de los líderes de trabajo al tener el chip de la presencialidad.
- El costo de inversión en tecnología para la implementación del teletrabajo en las empresas.
- Disminución del relacionamiento de los Teletrabajadores con su entorno social.

6.1. Recomendaciones

- La cultura laboral de los líderes de trabajo al tener el chip de la presencialidad:
Se debe ser consiente con los cambios culturales y el avance e implementación de las tecnologías y su relación con nuestra cotidianidad, por lo tanto el aspecto de presencialidad no tiene que ser una obligación para el cumplimiento de las labores delegadas por parte de sus colaboradores sino que todos deben participar en éstos nuevos formatos.

- El costo de inversión en tecnología para la implementación del teletrabajo en las empresas:

Las organizaciones, como el Mintic deben ser conscientes del uso de la información y la tecnología, entendiendo que más que un gasto es una inversión a corto plazo, ya que el costo de instalación se debería disminuir generando una priorización y desarrollo en la calidad de vida de los colaboradores.

- Disminución del relacionamiento de los Teletrabajadores con su entorno social.

Una de las posibles soluciones dentro del marco de recomendaciones es lo que se implementa por ahora el Mintic de un Teletrabajo parcial, donde se practique esta forma de trabajo, pero a su vez se cumpla con la asistencia a las oficinas para no perder la interacción entre los colaboradores y su entorno. Además se sugiere actividades de integración que permita el potencializamiento de la persona y su trabajo.

7. Conclusión

Es importante reconocer el esfuerzo que ha venido desarrollando el Mintic, junto con el gobierno nacional en el uso de las tecnologías en el desarrollo laboral y social de las personas, es importante identificar y por ahora concluir que el teletrabajo ha permitido sin duda alguna mejorar la calidad de vida, en muchos de los aspectos en cualquiera que sea nombrado. Las organizaciones hoy por hoy buscan en su día a día no solo la optimización de recursos y gastos, sino también la eficiencia y tranquilidad de sus colaboradores. Este proyecto como lo es el teletrabajo que se ha desarrollado con bastante rigurosidad desde el 2012, y ha permitido fijar muchas metas de acuerdo a los cambios que exige la sociedad como se puede evidenciar en el documento, ellas llevaron a ser constantes en el mejoramiento y en el acercamiento de quienes pueden llegar a ser Teletrabajadores, y que para el 2018 deberán ser más de 120.000 Teletrabajadores en Colombia, si se cumplen las metas establecidas.

La situación administrativa del ministerio para el teletrabajo, se encuentra en un nivel excelente en el manejo de sus procesos, pero sin duda alguna es importante resaltar la potencialización y puesta en marcha de puntos a mejorar analizados en la situación administrativa del presente documento, aportando así al camino de la excelencia en su máximo nivel para la ejecución de las estrategias implementadas por el MinTic para los periodos que así los requiera.

Para el primer objetivo, pudimos identificar las diferentes estrategias que ha implementado el Mintic para cumplir el mandato que dispone el gobierno nacional mediante su Ley 1221 de 2008, al igual que sus metas propuestas para cada periodo, esto

permitió avances significativos en el tema, generando grandes resultados de quienes dieron el primer paso a hacer uso de esta modalidad de trabajo; y por tanto para cada periodo las estrategias implementadas por el Mintic fluctuaban según las necesidades de cada año.

De acuerdo al segundo objetivo propuesto, podemos concluir que el análisis administrativo realizado desde el uso de la Check List, nos permitió identificar aquellos aspectos en las que el Mintic debe mejorar, y por tanto el resultado de las mismas va en función de mejora en cuanto así lo requiera el Ministerio. Entendiendo que el ministerio debe hacer énfasis en aspectos relacionados a planeación y evaluación según el resultado de esta lista de chequeo.

Para dar conclusión al tercer objetivo, son todas aquellas recomendaciones que se han dado después de haber aplicado metodologías como la espina de pescado y la lista de chequeo, que nos ha permitido generar un marco muy puntual de recomendaciones que son expuestas anteriormente.

8. Bibliografía

- 5gamericas. (2016). *Teletrabajo en America latina*. Obtenido de http://www.5gamericas.org/files/2714/9264/6664/Tele_Trabajo_en_Amrica_Latina_-_2016-ES_Rev_Final_21112016_e-ES.pdf
- Briones, G. (1996). *Metodología y técnicas de Investigación para las Ciencias sociales*. Mexico: Trillas.
- Dinero. (20 de 10 de 2017). Colombia triplicó el número de teletrabajadores en los últimos cuatro años. *Dinero*.
- Hinojosa, L. M. (2006). *Manual práctico para el diseño de la escala de Likert*. México: Trillas.
- Hurtado, C. A. (2010). *Fundacion Universitaria San Mateo*. Obtenido de <http://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>
- Isorni, M. E. (0 de 0 de 2011). *Los conceptos de Hombre y Trabajo en Karl Marx y Jean Paul Sartre*. Obtenido de Los conceptos de Hombre y Trabajo en Karl Marx y Jean Paul Sartre: <http://fhu.unse.edu.ar/carreras/rcifra/emiliaisorni.pdf>
- Ley 1221 de 2012 (16 de 07 de 2012).
- Marx, K. (s.f.). *El Capital*.
- Ministerio de la Tecnología, I. I. (s.f.). *Mintic*. Obtenido de Mintic: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.html>

Murcia, H. H. (2014). *Auditoría Administrativa con base en innovación organizacional* . Bogotá : Ediciones de la U .

OIT. (25 de 3 de 2013). *Equa Time*. Obtenido de <https://www.equaltimes.org/las-ventajas-del-trabajo-a?lang=es#.WlO7LFXiaUl>

OIT. (s.f.). *OIT*. Obtenido de OIT: <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm>

OIT. (s.f.). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm

Reichardt, T. C. (s.f.). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Mejía Lérica - Madrid: Morata.

Teletrabajo. (s.f.). Obtenido de <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-propertyvalue-8010.html>

Teletrabajo. (s.f.). *organizacion internacional del trabajo*. Obtenido de http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_208161/lang--es/index.htm

Teletrabajo, M. d. (s.f.). *Organización internacional del trabajo*. Obtenido de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_143.pdf

Teletrabajo.gov. (s.f.). *Teletrabajo.gov*. Obtenido de <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-11324.html>

Trabajo, M. (sin fecha). *Ministerio del trabajo*. Obtenido de Ministerio del trabajo:

<http://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/el-ministerio/nuestra-funcion/presentacion-del-ministerio>

unidas, O. d. (s.f.). *Organizacion de las Naciones Unidas*. Obtenido de Organizacion de las

Naciones Unidas: www.un.org