

FACTORES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO:
INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE
DISCAPACIDAD

Ingrid Ávila Galindo & Zulma Hernández Hernández

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
Facultad de Administración de Empresas
Monografía
Bogotá
2017

FACTORES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO:
INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE
DISCAPACIDAD

Ingrid Ávila Galindo & Zulma Hernández Hernández

Dirigido Por: Juan Carlos Pérez Pérez
Docente de la Facultad de Administración de Empresas

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
Facultad de Administración de Empresas
Monografía
Bogotá
2017

Resumen

En el presente trabajo, se determinó cuáles han sido los diferentes factores que han tenido en común las organizaciones en cuanto a la contratación de personas con discapacidad para ejercer labores del teletrabajo. Para ello se realizó una investigación previa referente de como se ha venido desarrollando el teletrabajo tanto en Colombia, como en otros países tales como Chile, Estados Unidos y la Unión Europea.

Dentro de la investigación, se examinó casos específicos de diferentes empresas, que cuentan con personal en condición de discapacidad, resaltando los resultados obtenidos así como también los factores en común que se presentaron para cada uno de los proyectos de dichas organizaciones.

Con el fin de profundizar más en la temática, se entrevistó a Gustavo Mascuñan, Coordinador de Proyectos Latam de la Fundación DKV Integralia, quien nos lleva a concluir que la principal barrera para la inclusión laboral de personal con discapacidad es la normatividad de cada país así como también los paradigmas que se manejan en torno al tema.

Palabras claves: Teletrabajo; discapacidad; inclusión laboral; inclusión social.

Abstract

In the present study, it was determined the different factors that have had in common the organizations in the hiring of people with disabilities to perform teleworking tasks. For this, a previous research was carried out regarding how teleworking has been developed in Colombia, as well as in other countries such as Chile, the United States and the European Union.

Within the investigation, specific cases of different companies, with personnel in disability status, were examined, highlighting the results obtained as well as the common factors that were presented for each one of the projects of these organizations.

In order to delve deeper into the subject, Gustavo Mascuñan, Project Coordinator Latam of the DKV Integralia Foundation, was interviewed, which leads us to conclude that the main barrier for the inclusion of disabled people in the labor market is the regulations of each country. As well as the paradigms that are handled around the theme.

Keywords: Telework; disability; Job inclusion; Social inclusion.

Tabla de Contenido

Resumen.....	3
Introducción	8
1. Definición Del Problema.....	9
1.2 Pregunta de Investigación.....	9
1.3 Objetivo General	10
1.4 Objetivos Específicos.....	10
1.5 Justificación	11
2. Metodología.....	12
2.1 Tipo De Investigación	12
2.2 Etapas y Actividades.....	12
3. Marco Teórico	13
3.1 El Teletrabajo	14
3.1.2 Teletrabajo en Colombia	14
3.1.3 Marco Jurídico en Colombia.....	15
3.2 Teletrabajo en el Mundo.....	20
3.3 Teletrabajo Inclusión Laboral Para La Población Que Presenta Discapacidad.....	24
3.4 Discapacidad.....	26
3.4.1 Principales Datos Sobre la Discapacidad.....	26
3.4.2 Inclusión Social de Personas con Discapacidad.....	30
4. Análisis Comparativo de Casos de Estudio de Empresas que han Implementado de Forma Exitosa el Teletrabajo	31
4.1 Caso International Business Machines.....	31
4.2 Caso Corporación ECCOS Contacto Colombia.....	32
4.3 Caso Gobernación de Antioquia.....	33
4.4 Caso Technosite, España	34
4.5 Caso Sistem Conctac – Center	36
4.6 Caso Corporación Colsubsidio	37
4.7 Pilot projects (ODEP).....	38
5. Descripción de los Factores de Éxito en la Implementación del Teletrabajo	41
5.1 La utilización del salario emocional como incentivo laboral.....	42

5.2 Formación y capacitación Continua en el uso de TIC'S	42
5.3 Desarrollar y Fomentar la Cultura de Confianza	43
5.4 Incentivar la Integración Social	43
5.5 Mejora continua	44
6. Caso Fundación DKV Integralia	45
6.1 Historia	45
6.2 Inicio del Proyecto.....	46
6.3 Internacionalización	46
6.4 Proyecto en Perú.....	46
6.5 Proyecto en India	47
6.6 Proyecto en Colombia	47
6.7 Capacitación y Desarrollo.....	49
6.8 Retos por afrontar.....	50
6.8.1 Convencer.....	50
6.8.2 RSE	50
6.8.3 Normatividad.....	50
6.9 ¿Cuál es el objetivo principal de la Fundación?	52
6.10 Modelo de Integración.....	53
Selección de Personal:.....	53
Formación Continua del Mentor del Proyecto:.....	53
Formación Básica para el Empleo:	53
Formación en la excelencia telefónica y en atención al cliente:.....	54
Formación del producto:.....	54
Sensibilización dentro de la empresa:.....	54
Contratación de candidatos de apoyo:	54
Acompañamiento:.....	54
6.11 Conclusiones del Caso	55
6.12 Preguntas de Caso.....	57
7. Conclusiones y Recomendaciones Generales	57
Bibliografía	57

Lista de tablas

Tabla 1 Análisis descriptivo Caso IBM.....	31
Tabla 2 Análisis descriptivo Caso Corporación Eccos Contacto Colombia	33
Tabla 3 Análisis descriptivo Caso Gobernación de Antioquia.....	34
Tabla 4 Análisis descriptivo Caso Technosite.....	35
Tabla 5 Análisis descriptivo Caso Sistem Contact - Center	36
Tabla 6 Análisis descriptivo Caso Corporación Colsubsidio	37
Tabla 7 Análisis descriptivo The Workplace, Inc. in Connecticut.....	38
Tabla 8 Análisis descriptivo Caso University of the Commonwealth of Virginia	39
Tabla 9 Análisis descriptivo Project Stride	40

Introducción

En el siguiente trabajo se analiza el estado del Teletrabajo como modalidad de empleo para personas en condición de discapacidad, siendo este una alternativa de inclusión laboral; en el primer capítulo se realiza una contextualización teórica de los diferentes conceptos que se tienen del Teletrabajo en países como Colombia, Chile y Argentina, así mismo se contextualizara la normatividad por la cual se rige este modelo laboral, por último se mencionan algunos de los datos más importantes acerca de discapacidad brindados por la Organización Mundial de la Salud.

Posteriormente apoyados en la información suministrada en las ferias del Teletrabajo realizadas en Colombia y en los proyectos realizados en otros países se desarrolla un análisis descriptivo de una serie de casos empresariales nacionales e internacionales, evidenciando así cuales han sido los factores de mayor influencia positiva para alcanzar el éxito en la implementación del Teletrabajo.

Se complementa este trabajo con la documentación del caso empresarial DKV Integralia, fundación Española con presencia en países como Perú, India y Colombia quien desarrolla labores de capacitación y colocación de empleo para personas en condición de discapacidad.

1. Definición Del Problema

Los avances tecnológicos que han llegado a Colombia en la última década dieron paso a nuevas formas de comunicación, donde la distancia y el tiempo no son problema para que la sociedad se encuentre informada a través de los diferentes dispositivos electrónicos. Influenciados por este novedoso entorno tecnológico las empresas han dado paso a una nueva modalidad de trabajo conocida como el Teletrabajo, en la cual se ha permitido la inclusión laboral de personas en condición de discapacidad para quienes el desplazamiento hacia una oficina termina convirtiéndose en algo tedioso e incluso frustrante.

Sin embargo esta modalidad no solo trae beneficios para los colaboradores, sino también para los empresarios que deciden hacer parte de ella, la reducción de costos, el aumento de productividad, y nuevas formas de trabajo en equipo donde los procesos estarán descentralizados pero interconectados permitirán a las organizaciones adaptarse a las nuevas tendencias laborales y tecnológicas brindando así para estas una ventaja competitiva.

La implementación de esta modalidad laboral es nueva en el país, no obstante en países como Argentina, Chile y España las organizaciones cuentan con algo más de experiencia en la ejecución del Teletrabajo, lo que permite realizar un análisis de este proceso determinando así los posibles factores en común que lleven a que la aplicación de este modelo sea exitosa.

1.2 Pregunta de Investigación.

¿Cuáles son los factores en común que tienen las organizaciones que implementan servicios de atención telefónica mediante el teletrabajo, como estrategia de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad?

1.3 Objetivo General

Determinar cuáles son los factores que tienen en común las organizaciones que implementan servicios de atención telefónica, usando el teletrabajo como estrategia de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, impulsando el desarrollo empresarial y personal de los implicados.

1.4 Objetivos Específicos

- **Describir** el estado del arte del teletrabajo en Colombia y en otros países, detallando sus avances, normatividad así como también las diferencias para cada uno de los entornos.
- **Analizar** diferentes casos de estudio o proyectos piloto empresariales que presten servicios de atención telefónica como inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, identificando los factores en común de los resultados obtenidos.
- **Comparar** a partir del estado del arte y los factores hallados en los estudios de casos, la **experiencia de** la Fundación DKV Integralia como una empresa que utiliza el teletrabajo, para promover la inclusión laboral de las personas en condición de discapacidad.

1.5 Justificación

El teletrabajo, modalidad laboral que se implementa en Colombia hace no más de una década; ya que para el año 2008 el congreso de la república expide la Ley 1221 con la cual se define y regula esta modalidad, se busca obtener entre algunos otros beneficios la inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, permitiendo de esta forma potencializar sus habilidades y generar un incremento en la productividad de las organizaciones a su vez la reducción de costos de la misma; esta modalidad se realiza mediante una relación contractual en la cual las dos partes adquieren compromisos laborales. Sin embargo nuestro país cuenta con poca experiencia en la implementación de esta modalidad, es por esto que con el presente trabajo se busca contextualizar el estado del teletrabajo, los conceptos base, las modalidades en las cuales se presenta, y determinar cuáles son los factores más comunes que se presentan en las organización que han implementado el teletrabajo a su vez, indagar acerca de las principales barreras presentadas por parte del empleado y el empleador.

Lo anterior con el fin de promover en las organizaciones la inclusión laboral de personas en condición de discapacidad, brindando igualdad de oportunidades para todos y manifestando que a pesar de que dichas personas cuentan con alguna limitación física o mental pueden aportar a la sociedad sus habilidades, con el apoyo de otros.

2. Metodología

2.1 Tipo De Investigación

Resaltando puntualmente la interacción social de las personas con diferentes tipos de discapacidad con el entorno laboral, es de gran utilidad implementar investigación cualitativa de tipo investigación-acción la cual como resultado nos ayudara a construir una teoría que estará estrechamente ligada a la transformación de paradigmas referente a las personas con discapacidad y sus capacidades.

David Rodríguez & Jordi Roquet en el 2012, las metodologías cualitativas se orientan hacia la comprensión de las situaciones únicas y particulares, se centran en la búsqueda de significado y de sentido que les conceden a los hechos los propios agentes, y en cómo viven y experimentan ciertos fenómenos o experiencias los individuos o los grupos sociales a los que investigamos. (Rodriguez & Roquet, 2012)

Se decide aplicar la metodología cualitativa en el presente trabajo dado que características tales como; la utilización de métodos participativos, interactivos y humanísticos, se encuentra fundamentada en la interpretación y el investigador es quien define la utilización de las diferentes estrategias de investigación permiten una investigación interactiva con opciones de analizar las diferentes perspectivas.

2.2 Etapas y Actividades

I. Construcción Teórica del Teletrabajo

- Buscar y compilar información sobre el teletrabajo, inclusión socio-laboral de personas con discapacidad.
- Analizar el contenido bibliográfico.

- Redactar el marco teórico con la información anteriormente detallada.

II. Factores

- Investigar y recopilar casos de estudio sobre el teletrabajo como forma de inclusión social para discapacitados en diferentes países.
- Examinar cada caso de estudio resaltando los resultados para cada uno de ellos.
- Resaltar en cada uno de los casos las generalidades que tienen en común.

III. Comparar la experiencia del caso DKV Integralia, con el estado del arte y los factores hallados en el estudio de casos

- Enlistar los factores hallados en la documentación del caso.
- Enlistar las principales debilidades o inconvenientes durante el proceso.
- Analizar como los factores pueden duplicarse para aplicar a otras empresas e impulsar el desarrollo empresarial y personal de los implicados.

3. Marco Teórico

A continuación se realiza una revisión literaria en torno a las definiciones que ha tenido el Teletrabajo a lo largo de su historia, tanto en Colombia como en Chile, Estados Unidos, Unión Europea y Argentina, así mismo se mencionara la normatividad que los rige y los parámetros usados acorde a cada país, además de esto se encontraran conceptos y datos principales de la discapacidad.

3.1 El Teletrabajo

Hoy por hoy no se ha llegado a una definición clara y exacta de a lo que se refiere el Teletrabajo, este término de acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo OIT, fue acuñado ya a principios de 1970 por Jack M. Nilles, el término lo utilizan para designar una gran diversidad de modalidades de trabajo, como el trabajo móvil, el trabajo efectuado en cualquier lugar distinto de los locales del empleador, el trabajo efectuado en centros de oficinas compartidas, y el trabajo a domicilio. Otros utilizan el término para referirse a toda forma de trabajo basada en las TIC, por eso se le acuñan diversidad de términos como: «teledesplazamiento», «trabajo a domicilio», «trabajo en línea», «trabajo virtual», «trabajo remoto», «trabajo a distancia», «trabajo distribuido», «workshifting» (trabajo flexible en cuanto a horarios, ubicación y uso de tecnología) o «trabajo flexible» (OIT, 2016).

3.1.2 Teletrabajo en Colombia

Según el ABCÉ del Decreto Reglamentario de Teletrabajo, documento elaborado por el Ministerio de trabajo en el cual se da a conocer todo lo relacionado con el teletrabajo (conceptos, reglamentación, deberes y derechos entre otros...) es necesario reglamentar el Teletrabajo en Colombia ya que no existirá una presencia física del trabajador en la empresa y podría generarse sobrecarga de trabajo por parte del empleador, esto también es ocasionado ya que en múltiples casos se tiene un concepto errado, donde se considera que el teletrabajo no es trabajo, generando precarización laboral, motivo por el cual se hace necesario respetar los derechos y garantías de los teletrabajadores a partir de la reglamentación de la ley 1221 de 2008.(MinTrabajo)

Además de esto el ABCÉ también menciona los sectores en los cuales podrá ser implementado el Teletrabajo, “se puede desarrollar en los sectores público y privado, en empresas que tengan asiento en Colombia con ciudadanos que vivan dentro del territorio nacional” (MinTrabajo)

3.1.3 Marco Jurídico en Colombia

En Colombia la protección del derecho al trabajo en especial a las personas en condición de discapacidad ha funcionado como base para ciertos dictámenes plasmados desde nuestra Constitución Política así como otras leyes que se han ido incluyendo a través del tiempo y que velan por este derecho de las personas.

3.1.4 Constitución Política de 1991

Dentro de la reglamentación Colombiana hay gran variedad de artículos y leyes que protegen el derecho al trabajo en condiciones dignas estableciendo derechos y obligaciones como los siguientes:

Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades de la protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 47. El Estado adelantará una política de previsión, rehabilitación e integración social para los disminuidos físicos, sensoriales y psíquicos, a quienes se prestará la atención especializada que requieran.

El Artículo 54, señala la obligación que tiene el empleador a ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran, además indica “El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud”.

Ley 361 de 1997, Por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación <en situación de discapacidad> los principios que inspiran a la presente ley, se fundamentan en los artículos 13, 47, 54, 68 donde la Constitución Nacional reconoce en consideración a la dignidad que le es propia a las personas con limitación en situación de discapacidad en sus derechos fundamentales, económicos, sociales y culturales para su completa realización personal y su total integración social y a las personas con limitaciones en situación de discapacidad severas y profundas, la asistencia y protección necesarias (Secretaria del Senado, 2017).

Decreto 205 de 2003, Dentro del cual en el artículo 28, numeral 10: “Proponer y promover la ejecución de políticas de readaptación profesional y generación de empleo para personas con discapacidad, en coordinación con las demás Direcciones Generales del Ministerio” (Alcaldia de Bogotá, 2003).

La ley 1221 de 2008, define para Colombia el teletrabajo como:

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

Tele- trabajador. 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.

(Artículo 2, Ley 1221 de 2008)

Para algunos aun no es claro lo que el teletrabajo significa en Colombia, por lo cual es importante resaltar algunas de sus características principales:

- Actividad laboral que se ejerce fuera de la organización donde se encuentran centralizados todos los procesos.
- El manejo de tecnologías las cuales facilitan la comunicación entre las partes sin necesidad de estar en un lugar físico determinado para cumplir sus funciones.
- Un modelo organizacional diferente al tradicional que replantea las formas de comunicación interna de la organización y en consecuencia genera nuevos mecanismos de control y seguimiento a las tareas.

Además de esto la Ley 1221 de 2008, enuncia las posibles modalidades del teletrabajo las cuales se instauran acorde a los espacios donde se realizarán las tareas encomendadas.

Teletrabajo Autónomo: Trabajadores independientes o empleados que se valen de las TIC para el desarrollo de sus tareas, ejecutándolas desde cualquier lugar elegido por ellos.

Teletrabajo Suplementario: Trabajadores con contrato laboral que alternan sus tareas en distintos días de la semana entre la empresa y un lugar fuera de ella usando las TIC para dar cumplimiento. Se entiende que tele trabajan al menos dos días a la semana.

Teletrabajo Móvil: Trabajadores que utilizan dispositivos móviles para ejecutar sus tareas. Su actividad laboral les permite ausentarse con frecuencia de la oficina. No tienen un lugar definido para ejecutar sus tareas. (Portal Teletrabajo Colombia, 2016)

El presidente Juan Manuel Santos, los ministros Rafael Pardo (ministro de trabajo) y Diego Molano (ministro de las TIC) para el año 2012 firmaron el decreto de Teletrabajo en el cual se da consolidación a la ley 1221 de 2008 anteriormente mencionada.

La Red Nacional de Fomento al Teletrabajo implementará incentivos para aquellas entidades que implementen teletrabajo, en especial para aquellas empresas que contraten a población en condición de discapacidad, desplazamiento forzoso, aislamiento geográfico, mujeres cabeza de hogar, reclusos y ciudadanos cuya vida esté amenazada.

Según el presidente Juan Manuel Santos: “El decreto de teletrabajo va alineado con políticas de empleo, al tiempo que permiten a poblaciones especiales condiciones de trabajo benéficas, cerca de sus hijos, sin que se reduzca la eficiencia y el acceso a oportunidades de trabajo”. (Garcia, 2012)

Para facilitar los medios tecnológicos, Microsoft hizo una demostración de algunas herramientas enfocadas al teletrabajo, que incluyen videoconferencia, plataformas para compartir documentos, agendas, comunicaciones unificadas y sistemas de mensajería que incluyen traductores simultáneos (Garcia, 2012) lo que proporciona facilidades para el desempeño del tele trabajador.

Ley 1429 de 2010: Siendo el objetivo principal de esta ley la formalización y generación de empleo, generando incentivos en las primeras etapas de la creación de empresa en su artículo 3 literal C establece que se deben: “Diseñar y promover programas

de formación, capacitación, asistencia técnica y asesoría especializada, que conduzcan a la formalización y generación empresarial, del empleo y el teletrabajo.”(REPUBLICA, 2010)

Ley 1562 de 2012: Se modifica el Sistema general de Riesgos Laborales y se establecen algunas disposiciones aplicables al Teletrabajo. (EL CONGRESO E COLOMBIA, 2012), donde se especifica en el parágrafo del artículo 26 y 27 que referente al teletrabajo, las obligaciones del empleador y del tele trabajador en Riesgos Laborales y en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST son las definidas por la normatividad vigente (Mintrabajo, 2012).

Dentro de las garantías que ofrece el gobierno Colombiano para la inclusión laboral, son las plasmadas en Ley 789 artículo 13, donde se establece que:

Por régimen especial de aportes al instituto colombiano de bienestar familiar, al servicio nacional de aprendizaje y a las cajas de compensación familiar. Estarán excluidos del pago de los correspondientes aportes al Régimen del Subsidio Familiar Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, los empleadores que vinculen trabajadores adicionales a los que tenían en promedio en el año 2002, con las siguientes características o condiciones, siempre que estos no devenguen más de tres (3) salarios mínimos legales mensuales vigentes(ICBF, 2002):

- Personas que hayan sido vinculadas para prestar un servicio a las empresas desde los lugares donde se encontraren privadas de la libertad o fueren vinculadas, mediante contrato de trabajo sin solución de continuidad, después de haber recobrado su libertad.

- Personas con disminución de su capacidad laboral superior al veinticinco por ciento (25%) debidamente calificada por la entidad competente.
- Reinsertados de grupos al margen de la ley, debidamente certificados por la entidad competente.
- Personas entre los 16 y los 25 años y trabajadores mayores de 50 años.
- Jefes cabeza de hogar según la definición de que trata la presente ley.

3.2 Teletrabajo en el Mundo

En el informe publicado por la proyecto Discatel en el año 2010, titulado *Estudio de las posibilidades del Teletrabajo como medio de empleo de personas con discapacidad en la empresa y concretamente en entornos de contact center*, (Grupo de Teletrabajo y Discapacidad de la AEECCC, 2010) se realizó un análisis de las características tanto personales como profesionales que debe tener un tele trabajador en condición de discapacidad para que en la ejecución de su labor como teletrabajo llegue al éxito. De acuerdo al informe, se compara el Modelo presencial clásico con el nuevo Modelo exigido por el teletrabajo donde se hallaron algunas diferencias. Partiendo del análisis de estas diferencias se define el perfil para el teletrabajo de personas con discapacidad, como un conjunto de características personales y de competencias profesionales que, junto a unas condiciones generales de accesibilidad y ambientales adecuadas, van a permitir que el proceso de cambio de actitudes y de hábitos de trabajo se modifiquen y evolucionen, para que el trabajador se adapte con éxito a la nueva modalidad laboral (Grupo de Teletrabajo y Discapacidad de la AEECCC, 2010).

Los factores mencionados en el *Estudio de las posibilidades del Teletrabajo como medio de empleo de personas con discapacidad en la empresa y concretamente en entornos de contact center*, construyen un “núcleo de competencias clave del tele trabajador con discapacidad” que se pueden agrupar en torno a tres categorías que se corresponden a su vez con tres factores diferenciales del teletrabajo:

- Competencias técnicas: Uso de las TIC. El trabajo a distancia está muy condicionado por el uso de ordenadores conectados a Internet, por ello el teletrabajador con discapacidad debe ser competente desde el punto de vista técnico. Debe ser una persona familiarizada tanto con los aspectos de hardware y software necesarios para llevar a cabo las tareas por las cuales está siendo remunerado. Sin embargo el candidato a tele trabajador no debería tener unos conocimientos específicos, sino que es la tecnología la que debe ser adecuada para que pueda teletrabajar de la manera más fácil posible.
- “Competencias de gestión y organización” - Trabajo que se valora por resultados y objetivos.
- “Competencias individuales y sociales” - Trabajo en solitario pero conectado con clientes, jefes o colegas mediante redes digitales (trabajo “en red”). (Grupo de Teletrabajo y Discapacidad de la AEECCC, 2010)

En **Chile**, el teletrabajo se ha venido desarrollando hace varios años atrás, aunque no se proporcionan estadísticas oficiales, se estima que desde 2003 aproximadamente 320.000 chilenos estarían realizando algún tipo de teletrabajo (Yañez, 2007).

De acuerdo a la Revista Internacional de Sostenibilidad, Tecnología y Humanismo, la situación de Chile se ha visto favorecida gracias a que para el 2001 el Código del Trabajo fue revisado y en su artículo numero 22 fue modificado para dar cabida a la situación de los teletrabajadores (Ley 19.759 del 1/12/2001), desde ese momento a los teletrabajadores se les reconoce con los mismos derechos laborales que a los demás. Sin embargo, una de las principales limitantes que tiene la ley es que prohíbe exigir a los teletrabajadores cumplir con un horario laboral, ya que mediante el teletrabajo se considera la flexibilidad del trabajador y no la del empleador. (Salazar, 2007)

En **Estados Unidos** de acuerdo al artículo de Marcela Rodríguez, estudiante de Derecho de la Universidad Externado de Colombia, “el Estado de California para 1988 fue el pionero en ese país al realizar el programa piloto del teletrabajo con la participación de empleados de seis agencias del gobierno, y se estima que actualmente 10 millones de personas son teletrabajadores.” (Mejia, 2007)

En **América Latina**, es Argentina quien va a la vanguardia en el tema del teletrabajo, cuenta con la Comisión de Teletrabajo, un órgano adscrito al Ministerio del Trabajo que busca crear el marco normativo de los teletrabajadores en ese país. (Mejia, 2007)

Para la **Unión Europea** esta modalidad de trabajo se ha implementados desde finales de la década de los ochenta e iniciando la década de los noventa, se da inicio con la financiación del proyecto MIRTI (financiados por la Comisión Europea) cuyo objetivo principal fue el estudio y la presentación de las recomendaciones generales para la reglamentación del Teletrabajo en Europa.

De acuerdo a la Dr. Marcela Rodríguez Mejía, en el 2001, el Comité de Dialogo Social del Sector de las Telecomunicaciones de la Unión Europea presentó un documento con las directrices que debían ser aplicadas al teletrabajo de las Telecomunicaciones en Europa, que aun cuando es planteado para un campo específico, goza de generalidad, es decir, éstas directrices podrán ser aplicadas no solo al teletrabajo de telecomunicaciones sino también a todo aquel trabajo que se desarrolle en el esquema del teletrabajo. (Mejia, 2007)

Dichas directrices tuvieron eco al interior de la Unión Europea pues el 16 de julio de 2002, diferentes confederaciones, asociaciones y uniones empresariales europeas, firmaron en Bruselas el *Acuerdo Marco Europeo Sobre el Teletrabajo*, el cual busca modernizar la organización del trabajo con el objetivo de mejorar la productividad y la competitividad de las empresas y lograr el equilibrio necesario entre flexibilidad y seguridad. (Mejia, 2007).

Teniendo en cuenta que este Marco es el único conjunto normativo que regula el Teletrabajo en la Unión Europea se torna como modelo a seguir para los países que carecen de normatividad al momento de la implementación de este modelo laboral. Cabe resaltar algunos de los puntos más importantes de este marco entre los que se encuentran:

- El Teletrabajador tiene los mismos derechos y deberes de un trabajador convencional de la empresa, tanto en términos legales como laborales.
- El empleador se debe hacer cargo de las adecuaciones y mantenimiento del sitio de trabajo en el cual desarrollara sus labores el teletrabajador.
- El sistema de Seguridad y salud en el trabajo resulta compromiso de las dos partes entendiéndose que el empleador debe informar a su colaborador sobre las políticas de salud de la empresa, y de esta manera el tele trabajador debe cumplir a

cabalidad con las mismas permitiendo la vigilancia por parte del empleador.

(Mejia, 2007)

3.3 Teletrabajo Inclusión Laboral Para La Población Que Presenta Discapacidad.

Dentro de las “Experiencias de Teletrabajo de personas con discapacidad” se desarrollaron reuniones en Julio de 2012, donde se hace referencia a los esfuerzos realizados por las entidades invitadas (Tecnologías Accesibles Technosite de España, The Trurs for the Americas y ECCOS de Colombia) allí estas coinciden en la importancia de dejar atrás los paradigmas y brindar a los empresarios mayor información y sensibilización acerca de los conceptos del teletrabajo. “En el caso colombiano, más de dos millones de personas tienen alguna discapacidad” (Corporacion Colombia Digital, 2012).

Maritza Silva, directora Ejecutiva ECCOS, se refirió a las barreras que dificultan la inclusión socio-laboral de esta comunidad y como la adopción del Teletrabajo es una herramienta de oportunidades y rompimiento de paradigmas sociales y culturales.” (Corporacion Colombia Digital, 2012)

Si bien es cierto uno de los mayores sectores en los cuales ha tenido impacto el teletrabajo es en la población en vulnerable que presenta algún tipo de discapacidad. De acuerdo a lo que plantea la Abogada Heidy Balant, especialista en Derecho Informático y Nuevas Tecnologías:

“La formación y capacitación de los grupos vulnerados en materia de TIC, la facilitación de acceso a equipos informáticos y a banda ancha, permiten que personas discapacitadas, desplazados, mujeres cabeza de hogar, población aislada

geográficamente, personas con amenaza de su vida, incluso población en reclusión pueda trabajar a través del Teletrabajo. En este sentido, esta práctica laboral y el comercio electrónico confluyen a través de Internet como plataforma en la generación de negocios, un ejemplo de ello es como miles de portales Web permiten de manera gratuita y paga ofrecer bienes y servicios a través de la Web”. (Heidy, 2012)

La Fundación Universia y la Fundación Once, público en el año 2011 un estudio titulado “*Experiencias de referencia en teletrabajo e inclusión de personas con discapacidad: Un estado del arte.*” En el cual dan a conocer una serie de beneficios que adquieren las personas en condición de discapacidad al Teletrabajan entre los cuales mencionan los siguientes:

- Posibilidad de evitar las barreras existentes en los entornos laborales y en los trayectos con bajos niveles de accesibilidad.
- Fomento del empleo a un mayor número de personas con discapacidad mediante la utilización de innovaciones tecnológicas y el planteamiento de una organización del trabajo distinta. Favorece especialmente a aquellas personas con discapacidad muy severa que, pese a que puedan contar con el suficiente interés por trabajar, no pueden desplazarse o encuentran muchas barreras.
- Para algunas personas con discapacidad, el teletrabajo es una vía para reducir el estrés producido por ese desplazamiento. Para muchas personas con dificultades de movilidad realizar el trayecto entre el lugar de residencia y el centro de trabajo supone un estrés añadido ya que al encontrarse barreras deben acometer un mayor esfuerzo para solventarlas. (Fundacion Universia, Fundacion Once, 2011)

No obstante es importante mencionar que existen diversos tipos de discapacidad, su naturalidad y el tipo de persona; por tanto el teletrabajo y los beneficios antes mencionados no aplicaran para todas los casos. (Fundacion Universia, Fundacion Once, 2011)

3.4 Discapacidad

De acuerdo a la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y protocolo facultativo de las naciones unidas, se define como "Concepto que evoluciona y resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás"(Minisalud, 2016).

Por otra parte la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud –CIF- desarrollada por la Organización Mundial de la Salud -OMS, utiliza un enfoque “biopsicosocial”, y define la discapacidad, desde el punto de vista relacional, como el resultado de interacciones complejas entre las limitaciones funcionales (físicas, intelectuales o mentales) de la persona y del ambiente social y físico que representan las circunstancias en las que vive esa persona. (DCRI, 2016)

3.4.1 Principales Datos Sobre la Discapacidad

Las personas con algún tipo de discapacidad son los más rechazados en el aspecto social puesto que al ser diferentes se piensa que no podrán realizar actividades que a diario las personas con todas sus facultades hacen, como trabajar, pensar, comunicarse...

La Organización Mundial de la Salud OMS nos brinda diez datos y cifras sobre la capacidad (Organización Mundial de la Salud OMS, 2013):

- Más de 1.000 millones de personas viven con algún tipo de discapacidad. Esta cifra representa alrededor del 15% de la población mundial. Entre 110 y 190 millones de personas tienen grandes dificultades para vivir normalmente. La proporción de personas con discapacidad está aumentando, lo que se atribuye al envejecimiento de la población y al aumento de las enfermedades crónicas a escala mundial.
- La discapacidad afecta de manera desproporcionada a las poblaciones vulnerables.
- Los países de ingresos bajos tienen una mayor prevalencia de discapacidades que los países de ingresos altos. La discapacidad es más común entre las mujeres, las personas mayores y los niños y adultos que son pobres.

Según el Informe Mundial sobre la Discapacidad (2011), en los países de ingreso bajo, por ejemplo, la prevalencia de la discapacidad en las personas de 60 años o más ascendió al (43,4%), mientras que en los países de ingreso alto ascendió al (29,5%). Al analizar los datos suministrados equivalentes al género se evidencia que para los países de ingreso bajo, la discapacidad en las mujeres y hombres es de un (22.1%) y (13.8%) respectivamente, comparado con los países de ingreso alto donde se refleja para mujeres (14.4%) y hombres (9.1%). (Organización Mundial de la Salud, 2011)

- Las personas con discapacidades no suelen recibir la atención de salud que necesitan.
- La mitad de las personas con discapacidades no pueden pagar la atención de salud, frente a un tercio de las personas sin discapacidades. Las personas con discapacidades son más de dos veces más propensas a considerar insatisfactorios los servicios de salud que se les dispensan. Son cuatro veces más propensas a informar de que se las trata mal y casi tres veces más propensas a que se les niegue la atención de salud.
- Los niños con discapacidades tienen menos probabilidades de ser escolarizados que los niños sin discapacidad.

Se observan desfases entre las tasas de finalización de los estudios para todos los grupos de edad y en todos los contextos, con contrastes más pronunciados en los países más pobres. Por ejemplo, la diferencia entre el porcentaje de niños discapacitados y el porcentaje de niños no discapacitados que asisten a la escuela primaria oscila entre el 10% en la India y el 60% en Indonesia.

- Las personas con discapacidades tienen más probabilidades de estar desempleadas que las personas no discapacitadas.

Los datos mundiales indican que las tasas de empleo son más bajas para los hombres con discapacidad (53%) y las mujeres con discapacidad (20%) que para los hombres sin discapacidad (65%) y las mujeres sin discapacidad (30%). En los países de la OCDE, la tasa de empleo para las personas con discapacidad (44%) ascendió a poco más de la mitad de la correspondiente a las personas sin discapacidad (75%).

- Las personas con discapacidades son vulnerables a la pobreza

Las personas con discapacidades viven en condiciones peores - por ejemplo, alimentación insuficiente, vivienda precaria, falta de acceso al agua potable y el saneamiento - que las personas sin discapacidad. Debido a los costos suplementarios que generan, entre otras cosas, la atención médica, los dispositivos de ayuda o la asistencia personal, las personas con discapacidades suelen ser más pobres que las no discapacitadas con ingresos similares.

- La rehabilitación ayuda a potenciar al máximo la capacidad de vivir normalmente y a reforzar la independencia

En muchos países, los servicios de rehabilitación son insuficientes. Datos procedentes de cuatro países del África meridional indican que sólo entre un 26 y un 55% de las personas que requerían servicios de rehabilitación médica los recibían, y sólo entre el 17 y el 37% de los que necesitaban dispositivos de ayuda (por ejemplo, sillas de ruedas, prótesis, audífonos) podían acceder a ellos.

- Las personas con discapacidades pueden vivir y participar en la comunidad.

Incluso en los países de ingresos altos, entre el 20% y el 40% de las personas con discapacidades no ven por lo general satisfechas sus necesidades de asistencia en relación con las actividades que realizan cotidianamente. En los Estados Unidos de América, el 70% de los adultos confían en sus amigos y familiares para que les brinden asistencia en sus actividades cotidianas.

- Los obstáculos incapacitantes se pueden superar.

Los gobiernos pueden:

- Promover el acceso a los servicios generales;
- Invertir en programas específicos para las personas con discapacidades;
- Adoptar una estrategia y plan de acción nacionales;
- Mejorar la educación, formación y contratación del personal;
- Proporcionar una financiación adecuada;
- Aumentar la conciencia pública y la comprensión de las discapacidades;
- Fortalecer la investigación y la recopilación de datos; y
- Garantizar la participación de las personas con discapacidades en la aplicación de políticas y programas.
- La Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad tiene por objeto promover, proteger y asegurar el goce de los derechos humanos por todas las personas con discapacidad.

Hasta la fecha han firmado la Convención cerca de 150 países y organizaciones de integración regional, y 100 la han ratificado. El informe de la OMS/el Banco Mundial sobre discapacidad proporciona las mejores pruebas científicas disponibles para asegurar el mejoramiento de la salud y el bienestar de las personas con discapacidades en consonancia con la Convención. (Organización Mundial de la Salud OMS, 2013)

3.4.2 Inclusión Social de Personas con Discapacidad

El ministerio de salud expresa que el adecuado acceso a bienes y servicios, procesos de elección colectiva, la garantía plena de los derechos de los ciudadanos y la eliminación de toda practica que conlleve a marginación y segregación de cualquier tipo. Este proceso

permite acceder a todos los espacios sociales, culturales, políticos y económicos en igualdad de oportunidades (Minisalud, 2016).

4. Análisis Comparativo de Casos de Estudio de Empresas que han Implementado de Forma Exitosa el Teletrabajo

Para el análisis de los siguientes casos de estudio se realizó lectura crítica de proyectos de investigación realizados por fundaciones, departamentos gubernamentales nacionales e internacionales y empresarios interesados en la implementación del Teletrabajo. La información relevante de cada uno de los casos fue extraída en las siguientes tablas.

4.1 Caso International Business Machines

International Business Machines (IBM) fundada en Estados Unidos en el año 1914, se ha dedicado a brindar soporte tecnológico a las empresas mediante el uso de las tecnologías de la información, dentro de sus actividades principales se encuentra la investigación, fabricación, comercialización y desarrollo de tecnologías, al igual que la comercialización de software y hardware. Dentro de sus servicios empresariales se encuentra la integración de sistemas, financiamiento, y servicios de consultoría de negocio. En el cuadro N° 1 se mencionan los factores más relevantes a tener en cuenta de la implementación del plan piloto desarrollado por IBM. (Trabajar y Vivir la red, 2004)

Tabla 1 Análisis descriptivo Caso IBM

Empresa	IBM
Ubicación	España - Portugal
Área de Implementación	Técnica - Comercial
Personal Implicado	Técnicos y Vendedores

Descripción	Se inicia el Plan Mobility en 1995. El Plan Mobility consiste fundamentalmente en facilitar a los empleados de la Compañía las herramientas necesarias para trabajar desde cualquier lugar.
	Los trabajadores se acogen al Plan Mobility de forma voluntaria, no se requiere de ningún conocimiento añadido al que debe tener un trabajador presencial, solo se requiere una suficiente capacidad de organización y autodisciplina para la realización de las actividades encargadas.
	Los trabajadores en Mobility de IBM pueden trabajar desde cualquier parte: su domicilio, desde la oficina de un cliente, desde el aeropuerto o desde donde considere conveniente.
	En IBM la cultura del teletrabajo está basada en confianza y resultados todos deben aportar sin importar si trabajan desde la oficina o desde el domicilio.
Resultados	Ampliación de equipos básicos de trabajo a petición de los profesionales, implantación de líneas ADSL en los domicilios de los empleados de IBM.
	Aumento de productividad al brindarles mayor flexibilidad a los colaboradores incrementando del mismo modo la satisfacción de ellos.
	Reducción de costos de edificios, incremento de satisfacción al cliente al reducir tiempos de espera.
	Aproximadamente un 80 % de trabajadores de IBM está acogido al Plan Mobility.

Fuente: Elaboración Propia

4.2 Caso Corporación ECCOS Contacto Colombia

Corporación Eccos, creada en 2007 se ha propuesto apoyar a personas en condición de discapacidad desde el ámbito social y laboral ofreciendo capacitación y oportunidades laborales en la industria del Call Center esto mediante la utilización de las nuevas tecnologías y la creación de un modelo de atención integral a dichas personas. En el cuadro N° 2 se resume el modelo de implementación que usa la Corporación Eccos. (Silva, 2012)

Tabla 2 Análisis descriptivo Caso Corporación Eccos Contacto Colombia

Empresa	CORPORACIÓN ECCOS CONTACTO COLOMBIA
Ubicación	Colombia
Área de Implementación	Servicio de Call Center
Personal Implicado	Agentes Call Center
Descripción	El modelo aplicado en Eccos, se encuentra enfocado en la inclusión laboral, económica y social de toda aquella persona que se encuentre en condición de discapacidad, esto por medio de programas de atención integral.
	Se busca principalmente generar cambios reales y constantes en las condiciones y calidad de vida de aquellas personas. Alianzas estratégicas con Teleperformance, Mapfre, Inalámbria, Centrodiesel.
	El modelo está basado en tres pasos fundamentales: 1. Formación técnica de Agentes + Acompañamiento Psicosocial 2. Practica Laboral con clientes reales + Uso de las TIC'S 3. Promoción y acompañamiento a procesos de Inclusión laboral.
	Se logra evidenciar que se presentan algunas dificultades para la Inclusión Laboral 1. Bajos Niveles de Escolaridad 2. Barreras Arquitectónicas, Tecnológicas y Actitudinales Como consecuencia de esto, los niveles de oportunidades laborales se hacen más bajos para la población.
Resultados	279 Personas se han beneficiado del programa de formación Eccos, de estos 238 con la oportunidad de adquirir experiencia profesional con Eccos Contact Center y otros 85 vinculados laboralmente.
Factores de Éxito	81 Personas se han incluido laboralmente en alguna de 8 de sus empresas aliadas (53% cuentan con permanencia laboral superior a un año)
	Compromiso y responsabilidad de la persona con discapacidad. Voluntad y compromiso del Empresario

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Caso Gobernación de Antioquia

La Gobernación de este departamento decide hacer parte del primer Pacto por el Teletrabajo, teniendo como propósito ofrecer una modalidad laboral flexible aprovechando

las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. El plan piloto desarrollado por la Gobernación se sintetiza en el cuadro N° 3 donde se describe su desarrollo. (Osorio)

Tabla 3 Análisis descriptivo Caso Gobernación de Antioquia

Empresa	GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
Ubicación	Colombia
Área de Implementación	No se menciona
Personal Implicado	13 Organismos, 20 Equipos de Trabajo, 70 Teletrabajadores
Descripción	Con el teletrabajo se busca mejorar la calidad y productividad basados en un modelo de gestión innovador que se fundamenta en la confianza y el cuidado de las personas
	Con la prueba piloto se busca principalmente:
	1. Optimizar espacios físicos.
	2. Promover el uso de las TIC'S y la innovación social.
	3. Aportar a la sostenibilidad ambiental (disminuir huella ecológica)
	4. Mejorar la calidad de vida del servidor público y sus familias.
Resultados	Modalidades Aplicadas:
	Móvil: No tienen un lugar establecido, mayor utilización de las TIC'S
	Autónomo: 6 personas trabajan desde el hogar o sito escogido, ocasionalmente asisten a la oficina
	Suplementario: Trabajan tres días en el hogar y dos en la entidad.
	Inclusión social del Teletrabajo:
Factores De Éxito	1. Personal con discapacidad o movilidad reducida: (Discapacidad del servidor: 5) Discapacidad de familiar con el que convive: 4)
	2. Personal en condición de salud especial: (Indicaciones Médicas: 10) (Lactancia: 2)
	Ahorro de 47 estaciones de trabajo de los tele-trabajadores móviles y autónomos. Con 23
	Teletrabajadores, el ahorro en tiempo para ellos por mes es de 720 horas por mes y en dinero se calcula aproximadamente 5 millones.
	Nuevo modelo de gestión de teletrabajo, basado en el trabajo colaborativo. Planes de formación y gestión por competencias para el teletrabajo. Nuevas y mejores formas de relación e interrelación con los actores del teletrabajo.

Fuente: Elaboración Propia

4.4 Caso Technosite, España

Technosite Sociedad Anónima, perteneciente al Grupo Fundosa creado en 1989 y controlado por la Fundación ONCE (entidad que se crea con el objetivo de facilitar la

integración laboral de personas en condición de discapacidad en España), enfocados en el desarrollo de proyectos tecnológicos con calidad con la utilización de las nuevas tecnologías y la integración de personas con discapacidad, Technosite se considera una empresa líder en consultoría, investigación y servicios de accesibilidad a las TIC. El cuadro N° 4 se recapitula la experiencia de Technosite destacando su progreso. (Technosite, Universia, & ONCE, 2011)

Tabla 4 Análisis descriptivo Caso Technosite

Empresa	Technosite
Ubicación	España
Área de Implementación	No se relaciona
Personal Implicado	Plantilla de trabajo
Descripción	Technosite, empresa pionera en el sector de Tecnologías de la Información y la Comunicación, con un elevado porcentaje de discapacitados entre su personal.
	Iniciación del plan piloto con el cual se busca la capacitación de talentos, mejorando el estilo de vida de los trabajadores con discapacidad, conciliando su vida laboral y familiar.
	La selección del personal que será participe del proyecto se realiza mediante la aplicación de un cuestionario sobre el teletrabajo y este permite la identificación de personas susceptibles a este modelo
	Interacción con las personas que trabajan de forma presencial mediante proyectos conjuntos. Se aplican diferentes modalidades de teletrabajo, total o parcial. Atención en los mismos horarios, con el fin de no afectar el servicio hacia los clientes
	Utilización de medios electrónicos e informáticos para la ejecución de las tareas. Seguimiento semanal mediante informes como herramienta para evaluar los proyectos.
Resultados	Se cataloga como experiencia positiva teniendo en cuenta que el resultado de los proyectos resulta igual que los que son desarrollados desde la oficina.
	La motivación por parte del teletrabajador se evidencia en su capacidad de conciliar su vida familiar y laboral.
Factores De Éxito	Fidelización de trabajadores y captación de talentos, teniendo en cuenta que la tendencia de los profesionales es buscar una calidad de vida en el trabajo

Se tienen en cuenta las personas en condición de discapacidad que se encuentran instalados en otras provincias, valorando sus perfiles para la incorporación en el programa.

Fuente: Elaboración Propia

4.5 Caso Sistem Conctac – Center

Como se observa en el cuadro N° 5 Sistem Contact Center Servicios Outsourcing con Tacto y con Sentido, es una empresa barranquillera (Colombia) dedicada al servicio de cobranza especializada, con campañas de recuperación de cartera a nivel nacional e internacional, atendida por personas con algún tipo de limitación física, la cual es totalmente imperceptible para sus clientes. (Campanella).

Tabla 5 Análisis descriptivo Caso Sistem Contact - Center

Empresa	SISTEM CONTAC – CENTER
Ubicación	Barranquilla- Colombia
Área de Implementación	Tele-mercadeo - Cobranzas
Personal Implicado	Personas con discapacidad Visual total o parcial
Descripción	Empresa barranquillera orientada bajo los principios de responsabilidad social, prestando servicios de recuperación de cartera.
	Dentro de su equipo de trabajo se incluye a personas en condición de discapacidad para la práctica en campo real como Agente de Call Center.
	Con apoyo del SENA , se brinda al personal una formación académica de 8 meses en las instalaciones de Call Center.
	Laboratorio de prácticas, se brinda la oportunidad de realizar un periodo de prácticas reales durante 4 meses en Operación de Sistem Contact Center. Por último, luego de la culminación de las prácticas, se realiza una vinculación laboral directa.
	El Call Center cuenta con capacidad de 200 posiciones de trabajo. En cuanto a la capacitación existe una capacidad de 25 personas por grupo. Iniciando el proyecto se encontraban vinculadas 15 personas en condición de discapacidad visual.
	Se aplica la modalidad de teletrabajo autónomo, donde el trabajador decide realizar sus labores.

Resultados	Incremento de puestos de trabajo a más de 150. Proceso de Internacionalización , del servicio teniendo en cuenta que el valor diferenciador es SU GENTE La población con discapacidad visual puede crecer profesionalmente dentro de la empresa
Factores De Éxito	Capacitación constante a su personal para fomentar el crecimiento y la formación Mejora la calidad de vida ofreciendo oportunidades en el mercado laboral. Oportunidad de estudiar, sin complicaciones laborales.

Fuente: Elaboración Propia

4.6 Caso Corporación Colsubsidio

Organización privada sin ánimo de lucro, pertenece al Sistema De Protección Y Seguridad Social, entidad con visión social encargada de crear servicios para las necesidades y/o actividades de la vida cotidiana de una familia, buscando mejorar la calidad de vida de los mismos. En el cuadro N° 6 se aprecia como esta corporación implementa el teletrabajo. (Colsubsidio)

Tabla 6 Análisis descriptivo Caso Corporación Colsubsidio

Empresa	Colsubsidio
Ubicación	Colombia
Área de Implementación	Toda La corporación
Personal Implicado	Personal con alguna condición física especial
Descripción	Se busca contribuir a la recuperación del estado de salud de los trabajadores, implementando métodos de trabajo que a largo plazo beneficien a un gran número de trabajadores. El programa se encuentra enfocado a los trabajadores de la corporación que por su condición de salud presentan una pérdida de la capacidad laboral superior a 30% o que presentan dificultad por su condición de salud. Se inicia el programa en el 2012, aplicando para 12 trabajadores como un plan piloto, entre los cuales presentan algunas condiciones de salud especiales (paraplejia, discopatía, displasia de cadera, esclerosis múltiple).
Resultados	Los niveles de ausentismo por incapacidades medicas se reducen en un 80.7% comparando los años 2012 – 2013 respectivamente.

	Condiciones laborales acordes a su condición de salud
Factores De Éxito	Permite la integración familiar, mejorando la calidad de vida de los trabajadores.

Fuente: Elaboración Propia

4.7 Pilot projects (ODEP)

Con el fin de proporcionar oportunidades de empleo para las personas con discapacidad, el gobierno federal de los Estados Unidos y la oficina de políticas de empleo para discapacitados (ODEP) desarrollaron tres planes piloto en 2004 con el objetivo de desarrollar estrategias de investigación y desarrollo que logren ofrecer un mayor número de puestos de teletrabajo. Las siguientes tablas reflejan el comportamiento de cada uno de estos programas piloto. (Anderson & Douman, 2009)

Tabla 7 Análisis descriptivo The Workplace, Inc. in Connecticut

Empresa	The Workplace, Inc. in Connecticut
Ubicación	Estados Unidos
Área de Implementación	No se menciona
Personal Implicado	Personas en condición de discapacidad y veteranos
Descripción	Para, The Workplace el teletrabajo se define como la posibilidad que trabajar desde casa por tiempo completo o varios días fuera de la semana de trabajo, permitiendo de esta forma que sea una persona independiente, empresario o empleado que tenga la opción de trabajar a distancia. Se utilizaron estrategias como la aplicación de 1.002 encuestas a empresas privadas y públicas que aún no han implementado el teletrabajo, observando las condiciones y estrategias requeridas para lograr la implementación del mismo con personas en condición de discapacidad.
Resultados	The Workplace realizó tres talleres de capacitación de TeleworkTools.org para proveedores de Connecticut y condados de Westchester-Putnam y de Yonkers, Nueva York; Y lanzó una extensa campaña de marketing que incluyó cobertura de medios de comunicación, vallas publicitarias y anuncios en línea

Factores de Éxito	Para el empleador el teletrabajo logra disminuir los costos generales de la organización y compensa la demanda de las instalaciones fluctuantes, se demuestra que el teletrabajo mejora la lealtad y la productividad de las personas El empleado consigue disminuir las distracciones del lugar de trabajo y a su vez equilibra su vida laboral y personal; sin embargo este no se convierte en una solución a largo plazo para las personas en condición de discapacidad, los acerca a retomar una vida laboral luego de un impase en su estado de salud. The Workplace, Inc. encontró que mientras aproximadamente el 87% de los empleadores reportaron nunca haber discutido el teletrabajo, el 40% estaría abierto a una solicitud de empleado si el empleado era considerado confiable
-------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8 Análisis descriptivo Caso University of the Commonwealth of Virginia

Empresa	University of the Commonwealth of Virginia
Ubicación	Estados Unidos
Área de Implementación	No se menciona
Personal Implicado	Personas con algún tipo de lesión (discapacidad)
Descripción	Virginia Commonwealth University; define el teletrabajo como "trabajar en casa o en un lugar remoto durante horas normales o turnos, entre uno y cinco días a la semana, excluyendo Ocasional o después del horario laboral" Mediante la alianza de algunas organizaciones como Virginia Business Leadership Network en Richmond, Virginia, un capítulo estatal de la Red de Liderazgo Empresarial de Estados Unidos, la cual está compuesta por empresas que abogan por emplear a individuos con discapacidades, se logra trabajar en una encuesta que permite adquirir información sobre cuáles son las oportunidades, los obstáculos que han tenido en la implementación del teletrabajo con personas en condición de discapacidad.
Resultados	VCU se asoció con eAdvantage y Expediter Corporation para implementar su proyecto de demostración. EAdvantage, con sede en Bethesda, Maryland, es un negocio propiedad de veteranos discapacitados que ofrece capacitación y consulta a los empleadores públicos y privados con respecto a Reclutamiento, contratación y capacitación. Expediter Corporation, con sede en Pittsburgh, Pensilvania, asiste Individuos con discapacidades, principalmente clientes de compensación laboral, para obtener puestos de teletrabajo

Con la información de obtenida en el primer año de investigación, los socios del momento desarrollaron un plan de empleo realizo una demostración de colocación de empleo para los candidatos, con el cual se brindó una oportunidad de empleo a 106 trabajadores lesionados en posiciones de teletrabajo.

Virginia Commonwealth University encontró que sólo 8.4 por ciento de los encuestados tenían empleados con discapacidades que teletrabajaron.

Virginia Commonwealth University no fue capaz de convencer a los empleadores de los beneficios del modelo. Los contactos con más de 200 empleadores indicaron una falta de voluntad universal para contratar empleados con discapacidades en los arreglos de oficina virtual total.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9 Análisis descriptivo Project Stride

Empresa	Project STRIDE (Strategic Research on Innovative Telework Disability Employment)
Ubicación	Estados Unidos
Área de Implementación	No se menciona
Personal Implicado	Pequeñas y grandes empresas privadas, públicas y sin ánimo de lucro, personas en condición de discapacidad
Descripción	Algunos socios del proyecto: Centro de Recursos de Minnesota, el Instituto de Rehabilitación Vocacional de la Universidad de Wisconsin-Stout, la Universidad de Texas, etc... Definen el teletrabajo como, "trabajar desde casa o en un lugar remoto durante un horario normal o turno de un empleado, en cualquier lugar de uno a cinco Días por semana" El objetivo de dicho proyecto es reunir información sobre las prácticas del teletrabajo, factores de éxito en su implementación, inconvenientes y apoyos del mismo. La población base de investigación fueron veteranos con algún tipo de discapacidad; dentro del primer año el objetivo era documentar los tipos de trabajo, las condiciones del empleador y las estrategias para implementar más eficazmente el teletrabajo en los sectores público, privado y sin fines de lucro.
Resultados	La investigación se realiza mediante la aplicación de un cuestionario previo que fue distribuido a 15.782 profesionales de recursos humanos, coordinadores de teletrabajo, gerentes de pequeñas y grandes empresas entre otros. 463 empleadores respondieron al cuestionario previo, posterior a esto se solicita diligenciar un cuestionario completo donde se abarca algo más de información organizacional tal como tipos de trabajo,

horario, estrategias de apoyo, entre otros. El cual fue contestado por 232 empleados de los 436 propuestos. De estos 232 empleadores, el 47,9% había contratado a teletrabajadores con discapacidades, de los cuales un 10% contrató personal con discapacidades directamente en puestos de teletrabajo.

En los años dos y tres del proyecto, se reclutaron 72 personas con discapacidades y se les ofreció capacitación en teletrabajo y servicios de colocación en áreas metropolitanas de Minnesota y Wisconsin rural.

STRIDE encontró resultados similares, con sólo el 10% de sus encuestados indicando una disposición a contratar nuevos empleados con discapacidades como teletrabajadores. De los empleadores que contrataron a nuevos empleados directamente en los trabajos de teletrabajo, un porcentaje más alto de empleadores del sector privado (17%) reportó esta práctica en comparación con el sector gubernamental (cuatro por ciento).

Fuente: Elaboración Propia

5. Descripción de los Factores de Éxito en la Implementación del Teletrabajo

Organizaciones nacionales e internacionales de diferentes sectores han decidido implementar el teletrabajo como oportunidad de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad, aportando de esta forma a la responsabilidad social empresarial de sus organizaciones. Algunos de ellos dieron a conocer sus experiencias, el modelo de trabajo que utilizaron, los elementos positivos y negativos más relevantes que se presentaron, las conclusiones y los resultados del trabajo que realizaron.

Al realizar un análisis comparativo de los casos expuestos se encuentran algunos factores en común que han llevado a que estos resulten exitosos al implementar el teletrabajo en sus organizaciones, a continuación se mencionan cada uno de ellos:

- La utilización de salario emocional como incentivo laboral
- Formación y capacitación continua en el uso de TIC

- Desarrollar y fomentar la cultura de confianza
- Incentivar la integración social
- Mejora continua

5.1 La utilización del salario emocional como incentivo laboral

Se puede observar que en la mayoría de los casos anteriormente expuestos el empleador debe depositar cierto grado de confianza en el Teletrabajador para que la implementación de este modelo laboral funcione, si bien es cierto uno de los principales objetivos al implementar esta modalidad es que el teletrabajador mejore su calidad de vida, pues el ideal al cual se pretende llegar con la aplicación del teletrabajo funcionaria como un gana- gana donde el empleador deposita la confianza en el trabajador al no vigilar y controlar su trabajo, esto a cambio de que el trabajador aumente sus niveles de productividad, y al mismo tiempo pueda compensar su vida laboral y familiar; claro está sin dejar de lado su salud y bienestar.

La utilización del salario emocional sin duda alguna optimizará los resultados del trabajador, aumentara los niveles de concentración y productividad, de ser usada esta estrategia por parte de los empresarios les permitirá conciliar la flexibilidad laboral (diferentes modalidades del teletrabajo), con el rendimiento de sus trabajadores.

5.2 Formación y capacitación Continua en el uso de TIC'S

El uso de las tecnologías de la información y la comunicación se convierte en la herramienta principal para alcanzar el éxito en la implementación del Teletrabajo, esto se demuestra en el caso de empresas como la Corporación Eccos Contacto Colombia, Technosite, la Gobernación de Antioquia y Sistem Contac quienes dedican gran porcentaje

de tiempo a la capacitación del uso y funcionamiento tanto de las tecnologías de la información como a los sistemas de uso corporativo, esto con el fin de que los trabajadores que presentan discapacidades puedan alcanzar los niveles de competitividad requeridos para el desarrollo de las tareas encomendadas.

El empresario se ve comprometido a capacitar al personal en la utilización de la tecnología y los sistemas corporativos que se manejen con el fin de brindar igualdad de oportunidades con los trabajadores presenciales, evitando que la interacción de ideas y el resultado de los proyectos se vea alterada.

5.3 Desarrollar y Fomentar la Cultura de Confianza

Con el fin de alcanzar el éxito en la aplicación del teletrabajo el empresario se ve en el compromiso de dejar atrás sus arraigos de control y vigilancia sobre el trabajador, dando paso a depositar confianza en el trabajador para que este desarrolle de manera efectiva las funciones encomendadas. En el análisis de los casos estudiados se refleja como empresas como IBM y la Gobernación de Antioquia centran sus modelos de aplicación en la creación de una cultura de confianza que permite un ambiente laboral atractivo para el teletrabajador.

De la misma manera la cultura organizacional de las empresas debe reflejar confianza y adaptabilidad al cambio, esto con el fin de que las personas puedan interrelacionarse sin problema alguno; cabe resaltar que las personas en condición de discapacidad demuestran gratitud a hacia las empresas que los contratan y por ende dan lo mejor de sí mismos para cumplir a cabalidad sus funciones.

5.4 Incentivar la Integración Social

La integración social es uno de los factores de mayor importancia para las personas en condición de discapacidad quienes al teletrabajar activan su vida laboral abriendo puertas para relacionarse con la sociedad nuevamente, es tarea del empresario suplir este requerimiento de las personas en condición de discapacidad mediante la aplicación de estrategias como la interacción de proyectos.

En los casos analizados se evidencia como las empresas implementan estrategias operativas de forma tal que las personas que se encuentran trabajando de forma presencial en las oficinas interactúen mediante la ejecución de proyectos con las personas que teletrabajan, permitiendo una igualdad de oportunidades y aumentando su nivel de pertenecía con los proyectos realizados. En el caso de Sistem Contac quien capacita a su personal para la ejecución de labores tales como la cobranza de cartera vía telefónica donde las limitaciones físicas del trabajador son imperceptibles para el cliente, permitiendo de esta forma que el teletrabajador mantenga un contacto real con personas externas.

5.5 Seguimiento

Con el fin de medir el grado de adaptabilidad y productividad de las personas que teletrabajan el empresario realiza un plan de seguimiento al proyecto de implementación del teletrabajo, de tal forma que este le permita conocer cuáles son los puntos críticos que mayor atención requieren, así mismo deberá tener constante comunicación con los teletrabajadores quienes brindaran información clave del cómo se está ejecutando el proyecto y las posibles oportunidades de mejora. El analizar el grado de cumplimiento de las tareas encomendadas permite a la organización medir y comprobar si la implementación del

modelo de teletrabajo resulta positiva o si por el contrario debe crear un plan de mejora que le permita dar continuidad y conocer las posibles falencias que se presentan.

Como se evidencia en el caso de la Corporación Colsubsidio y el proyecto piloto desarrollado por la ODEP (oficina de políticas de empleo para discapacitados) del gobierno de los Estados Unidos, un factor a tener en cuenta es el tipo de discapacidad que el teletrabajador presenta ya que esta influye de manera directa en la vinculación a este tipo de modelo laboral y a su vez en las posibles labores que se le otorgan.

6. Caso Fundación DKV Integralia

Con el fin de investigar más de fondo referente a los factores de éxito, se decidió entrevistar una fundación que desde el año 2000 ha venido trabajando con diferentes empresas en distintos países sobre esta labor de inclusión laboral para personas discapacitadas, generando un gran aporte para el presente trabajo.

6.1 Historia

Fundación DKV Integralia empezó en el año 2000 atendiendo las necesidades de DKV una compañía de seguros Alemana, la cual tiene presencia en España que a su vez tenía descentralizados sus servicios de atención telefónica, por tanto para el año 1999 el consejero de la compañía Josep Santacreu, decidió centralizar todo de allí surgió la idea de hacer una labor social partiendo con la centralización de todos los servicios de la compañía así es como se creó la Fundación DKV Integralia, para atender los servicios de atención telefónica de DKV.

6.2 Inicio del Proyecto

El proyecto inició con nueve personas, tras el paso de diecisiete años, hoy día son más de 420 personas, repartidos en ocho centros en España; DKV representa nada más que el 30% del negocio en cuanto a volumen de llamadas, el porcentaje restante del negocio es representado por el trabajo que se realiza para otras compañías sobre todo para hospitales y todo lo concerniente a seguros de salud, principalmente se enfocan en ellos ya que se entiende que las personas con discapacidad, como a su vez han sido pacientes tienen empatía hacia los temas de salud y/o ayudar a las personas que necesitan un apoyo en temas de salud.

6.3 Internacionalización

Hace cinco años, para el 2012 la Fundación DKV Integralia empezó a expandirse internacionalmente con servicios de atención telefónica pero no prestados propiamente por ellos, sino por el contrario, aprovechando el modelo de actuación que DKV Integralia tiene para personas con discapacidad, se preguntan porque no exportar ese modelo a otras compañías para que también hagan su labor social.

6.4 Proyecto en Perú

De la mano de una compañía de especialistas en Contact Center llamada Konecta, se decidió crear proyectos de inserción laboral para personas con discapacidad en Perú, de lo que puede concluirse que ha sido una experiencia maravillosa, ya tienen alrededor de 300 personas reinsertadas y con la ayuda de unos hospitales españoles del grupo IBT, se creó

un Contact center el cual dan servicios telefónicos a los pacientes de los hospitales de Villa María del Triunfo y El Callao en Lima Perú donde en la actualidad laboran 60 personas con discapacidad.

6.5 Proyecto en India

Hace poco también la Fundación DKV Integralia inicio su labor en la India en alianza con una Fundación española que se llama Vicente Ferrer quienes habían hecho labores sociales pero aun no con personas discapacitadas, aprovechando la Escuela Profesional de Idiomas que la Fundación Vicente Ferrer tiene en la India, entonces DKV Integralia decidió entrar para que personas con discapacidad de las castas más bajas en la India entrasen a capacitarse allí y luego ayudarles a encontrar un trabajo luego que acabaran la escuela labor que sigue en marcha.

6.6 Proyecto en Colombia

Tras el éxito del proyecto en Perú y en la India, la Fundación Konecta solicitó ayuda a DKV Integralia para hacer esta labor social en Colombia, por ello desde enero de 2016 tras un trabajo previo que se realizó, se pone en marcha el primer proyecto piloto el cual finalizó en el mes de mayo de 2017.

Para este plan piloto, DKV Integralia creó alianzas con el SENA, Konecta, y Corporación Matamoros, el proyecto consistía en integrar personas con discapacidad, víctimas del conflicto armado. Como primer paso se inicia con un curso técnico de un año de duración el cual es certificado por el SENA donde los estudiantes obtenían un título como Técnicos en Gestión Comercial y Telemarketing en Contact Center y a su vez Konecta se beneficiaba ya que estos estudiantes contaban como aprendices SENA y por ser

discapacitados cuentan como doble beneficio referente a la contribución tributaria, aparte de ello.

La capacitación con los estudiantes inicia con su formación profesional y simultáneamente inician su proceso de recuperación física y emocional, aun cuando la mayoría no se habían desvinculado de su vida militar, se inició con este proceso para que no tardaran en iniciar su vida laboral, una vez retirados de las fuerzas armadas ya que muchos no tenían experiencia profesional esta formación previa facilitaba considerablemente su inclusión laboral.

Como resultado del proyecto piloto aplicado en Colombia, de las 30 personas que iniciaron, 27 fueron patrocinados por Konecta, de las tres personas restantes uno desertó y los otros dos buscan patrocinio para su etapa productiva en el SENA, con lo que DKV Integralia concluye que los resultados fueron bastante positivos para ese primer piloto.

Se pretende iniciar dos nuevos proyecto en conjunto con la Fundación Matamoros, enfocado a mujeres discapacitadas, iniciando con cursos cortos de formación e integración laboral directa.

Aun cuando el modelo del teletrabajo no les gusta mucho, ya que consideran que no es un modelo de integración, DKV Integralia maneja este tipo de trabajo en bajas proporciones y en casos donde tienen grandes discapacidades por ejemplo para las incapacidades degenerativas o cuando ya es muy dispendioso que la persona se desplace, el ideal para la Fundación DKV Integralia es que las personas se dirijan a sus puestos de trabajo, generándose amistades o vínculos con sus compañeros de trabajo, permitiéndose desarrollar aparte de vínculos laborales se generen también los sociales.

6.7 Capacitación y Desarrollo

Para los empleados que están por teletrabajo, DKV Integralia les asignan labores de encuestas telefónicas, es un trabajo sencillo y no requiere más que una red de internet y un ordenador dentro del ordenador se le instala el software de tal manera que el mismo ordenador haga las marcaciones automáticamente y hace control de presencia dentro del trabajo. Pensando en quienes están contratados por la modalidad de teletrabajo, les reducen las horas laboradas si normalmente son ocho la idea es dejarlas en 4 o 6 horas diarias, esto pensando en la vida personal y en los quehaceres de cada uno de los tele operadores.

Todas sus capacitaciones son siempre enfocadas en atención al cliente y/o telemarketing, orientados principalmente a las personas con discapacidades físicas, aunque también se orientan pero en muy baja proporción a discapacidades cognitivas y mentales, para estas dos últimas discapacidades las personas son capacitadas para trabajar en el tema de posicionamiento en redes sociales y marketing on-line, hasta el momento solo se ha manejado uno de los centro de formación ubicado en Zaragoza España.

DKV Integralia, por ley en España deben tener una figura llamada Apoyo Psicosocial los cual les obliga a tener un psicólogo que ayudan a la adaptación al puesto de trabajo, este psicólogo se encarga de que estas personas se desempeñen correctamente dentro de su puesto, para cualquier tema que les pueda afectar en su desempeño, el psicólogo intenta apoyar en solo sus temas laborales, no aplica para temas personales.

La fundación no solo en España por la normatividad ofrece el Apoyo Psicosocial, sino por el contrario siempre apoya a las personas, generando que estas hagan carrera dentro de

la fundación, como es el caso del entrevistado el Sr. Gustavo Mascuñan Ibáñez actual Coordinador de Proyectos Latam, quien inició como asistente telefónico.

6.8 Retos por afrontar

El mayor reto que ha tenido que vencer la Fundación DKV Integralia en cuanto al tema de inclusión laboral para discapacitados, ha sido:

6.8.1 Convencer a las empresas que las personas con algún tipo de discapacidad, aportan un valor importante a la organización y que ese beneficio no solo es para el empleado sino también para las compañías, ya que no solo contratan a un trabajador que va a ser fiel sino que contratan a una empleado que valora mucho más las oportunidades generando dentro de la empresa un mejor ambiente laboral, al generar en el resto del personal sentido de pertenencia a esa empresa que dentro de su actuación tiene responsabilidad social.

6.8.2 RSE A pesar de que hoy por hoy, hay más empresas con esa conciencia, sin duda es todo un reto generar Responsabilidad Empresarial, que no esté basado ni obligado en beneficios económicos y/o tributarios, sino por el contrario que les nazca devolverle a la sociedad lo que las empresas ganan de ella.

6.8.3 Normatividad Aunque es un gran reto generar la conciencia empresarial, esa no es la mayor dificultad, ya que lo que más pone en aprietos los objetivos de DKV Integralia en Colombia es la *Ley sobre discapacidad*, la cual genera temor en las empresas Colombianas de contratar personas con discapacidades, ya que sobreprotege a este tipo de población tornándose difícil para las compañías despedir a una persona con discapacidad, ya que actualmente para despedir a una persona en dicha condición no se

puede basar en el desempeño de sus funciones, por ello hay gran temor en asumir este tipo de contratación.

Para mayo del 2017 estuvieron reunidos el Sr. Gustavo Mascuñan Ibáñez actual Coordinador de Proyectos Latam y el Sr. Juan Pablo Salazar Consejero Presidencial Para la Discapacidad en Colombia, donde precisamente estuvieron hablando de la normatividad en aras de cambiarla cuestión que no es nada fácil ya que deben pasar por un proceso de concientización a las empresas colombianas y a las asociaciones.

Incluso el Sr. Mascuñan preparó un informe de Cómo despedir a una persona con discapacidad, cuestión que es de gran trabajo pero se debe realizar ya que la ley es tan paternalista que genera que las empresas tengan miedo de contratar a personas con discapacidad.

Por ejemplo en España hay una ley que obliga a contratar después de cada 50 empleados un 2% de empleados con discapacidad, sino se cumple con esto, la ley tiene unas medidas alternativas como por ejemplo contratar servicios a centros especiales de empleo que en su plantilla más del 70 % de los empleados tienen algún tipo de discapacidad, para el caso de DKV Integralia es un centro especial de empleo ya que el 99.99% de la personas que allí laboran tienen algún tipo de discapacidad.

De hecho en Perú establecieron una ley donde les exigen el 3% de empleados con discapacidad, para este caso no se generaron medidas alternativas, para que no se creen conflictos sino que por el contrario las empresas paulatinamente se adapten a esa nueva normatividad.

En Colombia también se está trabajando en establecer normatividad para la contratación de personas discapacitadas, pero el tema es proporcional a la cantidad de empleados que tenga la empresa, lo que quiere decir, que si es una empresa de menos de 1.000 empleados se aplicaría un 2% pero es un tema que aún se está estudiando.

A pesar de todas las barreras que ha encontrado en Colombia es de gran motivación para DKV Integralia seguir trabajando en pro de las personas discapacitadas, ya que les gustan la personas, eso es lo que los motiva a diario para generar un motor de cambio en la sociedad haciéndola más justa y más igualitaria, buscando que la fundación no sea necesaria, es decir, que las empresas y la sociedad sean responsables con quienes más los necesitan en este caso los discapacitados, que las empresas por ellas mismas generen proyectos de inserción directa sin que tenga que venir una Fundación a pedirle que lo hagan.

6.9 ¿Cuál es el objetivo principal de la Fundación?

La Fundación DKV Integralia en colaboración de las empresas, realizan diferentes proyectos en diferentes países, pero el objetivo no es quedarse allí, el objetivo es que dentro las empresas haya un departamento que se encargue en seguir con el desarrollo de esta labor social tras de un acompañamiento y/o asesoramiento para que luego las empresas sigan con la continuidad del proyecto solos, como es en el caso de Perú ya que tras de cinco años de trabajo, y la aplicación del modelo y la infraestructura que la Fundación DKV Integralia desarrollo, las empresas asesoradas ya están listas para continuar solas en sus procesos de inserción.

Luego de realizar los dos proyectos de capacitación e inserción laboral para solo mujeres aquí en Bogotá, la idea es empezar también a implementarlo junto con Konecta en Medellín, ya que ellos tienen todos los recursos y más por su reciente alianza con Allus de Colombia.

El proceso de concientización Empresarial, se genera desde los Contact center que por lo general el contacto es brindado desde España, también se obtiene el contacto generando la llamada al área de Recursos Humanos de las empresas o también a través de la cámara de comercio, las asociaciones y entidades sociales de Colombia y la embajada Española.

6.10 Modelo de Integración

Para el proceso de inclusión laboral de las personas con discapacidad siempre se utiliza el siguiente modelo de integración:

Selección de Personal: Se apoyan en las entidades locales para el caso de Colombia es la fundación Matamoros quienes realizan una preselección, luego DKV Integralia validan y presentan a la empresa los candidatos, de allí la empresa elige a los candidatos finales.

Formación Continua del Mentor del Proyecto: DKV Integralia exige un mentor dentro de la empresa, con el objetivo de que dé continuidad al proyecto, ese mentor es capacitado y luego de su formación el mentor dará continuación a los proyectos.

Formación Básica para el Empleo: Es importante brindarla al empleado discapacitado antes de que inicie labores, la idea es orientarlo a cómo comportarse y actuar dentro de un puesto de trabajo, también es importante brindarle toda la motivación laboral e

independencia al candidato. DKV Integralia brinda ese acompañamiento desde la formación académica hasta la etapa final.

Formación en la excelencia telefónica y en atención al cliente: La idea es ir más allá de lo que el cliente solicita, atender otras necesidades que el cliente tiene sin que éste las haya pedido, siendo esa excelencia lo exitoso de los proyectos.

Formación del producto: Este lo dicta las empresas de acuerdo a la campaña que se vaya a realizar.

Sensibilización dentro de la empresa: la idea es que antes de que inicien el periodo práctico, se hace una jornada de sensibilización, donde se les explica que es el proyecto, que es la discapacidad, como se debe actuar con personas con discapacidad. Para ellos es muy importante tener en cuenta los tiempo ya que si se hace con mucho tiempo de anticipación se olvida y si se hace después de que ingresen a laborar se genera la incertidumbre de que tuvo que pasar un problema para que les estén dado esa sensibilización.

Prácticas en el entorno real: Aplicar lo aprendido en las anteriores fases

Contratación de candidatos de apoyo: Una vez son contratados la Fundación DKV Integralia siguen estando con las personas insertadas a través de un acompañamiento, intentando detectar cualquier circunstancia o necesidad o áreas que deba mejorar el empleado para tener completa adaptación al puesto.

Acompañamiento: Ese acompañamiento siempre se busca realizar hasta que el empleado tenga total acople a sus puesto de trabajo, pero cuando se evidencia que la persona lleva

cierto tiempo trabajando y no se evidencia una completa adaptación, para esos casos generalmente no es la persona adecuada para ese puesto de trabajo, por ello se entra a valorar otras cosas ya que es importante que esta persona esté completamente integrada ya que cuando eso no sucede, se está frustrando a la persona generándose unas falsas expectativas y por otro lado la empresa no puede mantener a un empleado que no hace un buen trabajo ya que no es rentable, para prevenir que casos como estos sucedan precisamente realizan y son tan enfáticos en sus capacitaciones.

Para cuando esos casos suceden, se busca siempre una alternativa de solución, por ejemplo buscar una campaña telefónica que esté más de acuerdo al perfil de la persona o reubicarlo en otra empresa, el caso más extremo ha sido despedir, aunque esos casos son remotos ya que no se pretende abandonar a la persona sino ayudarlo.

6.11 Conclusiones del Caso

Para concluir, hay múltiples beneficios para las compañías que acogen dentro de sus nóminas a personas discapacitadas tales como:

- ***Sentido de pertenencia y agradecimiento por la oportunidad brindada:*** las personas en condición de discapacidad suelen mostrarse agradecidas con las empresas que les dan la oportunidad de demostrar que aunque cuenten con algunas limitaciones físicas puedes aportar su talento, sin embargo también se encuentra en ellos el temor a que después de estar vinculados en dicha empresa, será muy difícil que al retirarse alguien más los contrate, motivo por el cual se muestran muy comprometidas con quien deposita confianza en ellos.

- ***La concepción que se tiene es que las persona en condición de discapacidad son las que más se enferman y realmente son las que menos faltan al trabajo:*** entre los mayores paradigmas que se tienen a nivel cultural es que la persona discapacitada se enfermara constantemente pese a su limitación, pero por el contrario debido a su alta motivación y sentido de pertenencia son las personas que menos se ausentan de su lugar de trabajo.
- ***Baja rotación de personal, se genera por dos factores el agradecimiento y que no es tan fácil encontrar otra oportunidad laboral:*** como consecuencia del alto compromiso y responsabilidad adquirida por parte del trabajador, la empresa puede evidenciar que al contratar personas en condición de discapacidad los niveles de rotación de personal disminuyen, esto por que cuidan y valoran la oportunidad brindada.
- ***Bajo porcentaje de absentismo ya que si una persona con discapacidad puede laborar sus compañeros de trabajo no tendrán tanta justificación para incapacitarse por un resfriado generándose el compromiso en todos los empleados:*** se genera un ambiente laboral con mayor compromiso puesto que las personas que no cuentan con alguna discapacidad se sienten persuadidos por la idea de trabajar con personas en condición de discapacidad quienes sin importar sus limitaciones físicas siempre dan lo mejor de sí mismos, sin presentar excusas o refugiarse en el hecho de presentar alguna limitación.
- ***Excepciones tributarias:*** una de las principales estrategias de los gobiernos es la reducción de impuestos para las empresas que decidan contratar personal con alguna discapacidad y es quizás este el factor de mayor motivación para los mismos.

Por otro lado es importante que el gobierno desarrollen una legislación, donde no solo este diseñada en los beneficios mutuos sino que también esté relacionado en el documento las obligaciones para la persona contratada en situación de discapacidad, así como también las garantías jurídicas en caso de que estas personas no tenga un desarrollo óptimo en la labor contratada.

6.12 Preguntas de Caso

- ¿Qué factores de éxito puede usted resaltar en el caso DKV Integralia?
- ¿De qué manera los casos estudiados pueden aportar a la situación de inclusión laboral en Colombia?
- ¿Dentro de los principales retos que ha tenido que afrontar DKV Integralia, cuál le parece que es el más difícil de asumir? ¿Por qué?
- ¿Cuál es el principal objetivo de DKV Integralia? ¿Cómo pretenden cumplirlo?

7. Conclusiones y Recomendaciones Generales

El Teletrabajo es un modelo de trabajo alternativo que permite a la población en condición de discapacidad participar activamente en proyectos empresariales, especialmente en los de la industria del Contac Center y/o atención telefónica, ya que por la facilidad tecnológica, los departamentos de atención o servicio al cliente pueden ser atendidos por personal discapacitado, logrando brindar atención telefónica para la solución de los requerimientos y/o solicitudes de los clientes, a través de centros de llamadas virtuales o convencionales; generando un bienestar para el teletrabajador, como también

beneficios para aquellas empresas que se acogen a los proyectos de inclusión laboral para personas con discapacidad que van desde reducción de costos internos hasta beneficios tributarios.

Aun cuando el teletrabajo, tiene normativa vigente, se hace prudente profundizar en cuanto a la legislación para la contratación de personas con algún tipo de discapacidad, puesto que en la mayoría de los casos se habla de los beneficios tanto para el empleado como para el empleador, pero en ninguna parte se menciona las garantías para la empresa contratante en caso de que no le sea productivo o no brinde resultados en las actividades contratadas

Por otro lado, para alcanzar el éxito en la implementación del Teletrabajo se encontraron algunos factores que tienen impacto dentro de este modelo, entre los cuales se resalta la *continua capacitación en el uso de las Tecnologías de la Información*, ya que es la herramienta de principal utilización en el desarrollo del Teletrabajo, pues permite mediante la aplicación de diferentes software que las personas en condición de discapacidad retomen experiencias laborales, seguido de esta se encuentra el desarrollo de *cultura de confianza* los empleados requieren que el empresario cuente con una actitud de confianza hacia ellos, si bien es cierto el trabajador en condición de discapacidad se muestra agradecido por la oportunidad laboral que le brindan, requiere que el patrono confié en su capacidad de lograr las tareas que le han sido encomendadas. Sin embargo en este punto podemos observar que en países como España los empresarios cuentan con mayor interés por implementar en sus empresas planes de inclusión laboral para personas en condición de discapacidad esto por la normatividad que les rige, pues brinda mayor apoyo y beneficios para los empresarios y para los trabajadores, en comparación con países como el nuestro, Colombia en donde la

normatividad existente limita a los empresarios pues no les garantiza ningún tipo de apoyo en la implementación de estos planes de inclusión laboral.

El caso de la Fundación DKV Integralia, nos demuestra similitud en los factores hallados en el análisis de casos anteriormente realizado, ya que el modelo utilizado se basa principalmente en la formación, prácticas y la vinculación laboral; es claro ejemplo del avance que ha tenido la inclusión laboral de personas en condiciones de discapacidad y de los buenos resultados de los proyectos pilotos ejecutados en diferentes países dejándonos así una gran aporte como lo es el romper paradigmas, ya que el hecho de ser discapacitado no está relacionado como una tragedia, el hecho de que estas personas cuenten con limitaciones físicas o mentales no impide que puedan aportar sus capacidades o habilidades al desarrollo empresarial y personal.

Para concluir, se hace relevante que el gobierno y las entidades de discapacitados, trabajen en conjunto con los pequeños y grandes empresarios con el fin de desarrollar, generar y promover iniciativas de empleo para esta población en especial, incentivando que las empresas creen iniciativas propias y desinteresadas, basándose en los proyectos realizados por diferentes compañías prestadoras de servicios telefónicos y sus resultados positivos al incluir dentro de sus nóminas la contratación de personal discapacitado, depositando confianza en las labores que ellos hacen, impulsando el desarrollo empresarial y personal de los que participan en estos proyectos.

Bibliografía

- Alcaldia de Bogotá. (03 de Febrero de 2003). *Consulta de la Norma:*
Alcaldiabogota.gov.co. Recuperado de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16546>
- Alvarez, M., Cosado, R., Esteban, J., Madris, P., Mayoral, C., Moreno, A., (2004).
Trabajar y Vivir la red. Recuperado de
https://telos.fundaciontelefonica.com/docs/repositorio/es_ES/TelefonicaySI/Publicaciones/teletrabajo.pdf
- Campanella, V. L. (s.f.). *Colombiadigital.net*. Recuperado de
https://colombiadigital.net/images/stories/teletrabajo/presentaciones_feria/9-Sandra-Angarita.pdf
- Colsubsidio. (s.f.). *Ministerio de salud y proteccion social:* minsalud.gov.co. Recuperado de
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/Experiencia%20Colsubsidio-Teletrabajo.pdf>
- Corporacion Colombia Digital. (27 de Julio de 2012). *Colombia Digital:*
colombiadigital.net. Recuperado de
<https://colombiadigital.net/teletrabajo/item/3554-la-inclusi%C3%B3n-laboral-de-las-personas-en-condici%C3%B3n-de-discapacidad.html>
- Congreso de Colombia. (11 de Julio de 2012). *Alcaldia Bogota*. Recuperado de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48365#>
- Fundacion Universia, Fundacion Once. (Enero de 2011). *Teledislab:* Teledislab.es.
Recuperado de
www.teledislab.es/descargas/Teletrabajo_y_Discapacidad_Experiencias_Referencia.pdf
- Garcia, J. C. (1 de Mayo de 2012). *Portafolio:* portafolio.co. Recuperado de
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/gobierno-firma-decreto-teletrabajo-94936>
- Grupo de Teletrabajo y Discapacidad de la AEECCC. (Noviembre de 2010). *Discatel:*
aeerc.com. Recuperado de
http://www.aeerc.com/ficheros/fondo_documental/ProyectoDiscatel.pdf
- Gómez, D. R., & Roquet, J. V. (2012). Metodología de la investigación. *México: Red Tercer Milenio*. Recuperado de http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf.

- Heidy, B. (10 de Octubre de 2012). *Corporacion Colombia Digital*:Colombiadigital.net. Recuperado de <https://colombiadigital.net/teletrabajo/item/3900-el-teletrabajo-para-la-poblaci%C3%B3n-vulnerable.html>
- ICBF. (27 de Diciembre de 2002). *Diario Oficial*: icbf.gov.co. Recuperado de http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_0789_2002.htm
- Naciones Unidas. (2016). *Ministerio de Salud y Protección Social*: minsalud.gov.co Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Convenci%C3%B3n%20sobre%20los%20Derechos%20de%20las%20Personas%20con%20Discapacidad%20Protocolo%20Facultativo.pdf>
- Mintrabajo. (13 de Julio de 2012). *Ministerio del trabajo*: mintrabajo.gov.co Recuperado el 09 de Mayo de 2017, de <http://mintrabajo.gov.co/normatividad-julio-leyes-2012/712-ley-1562-del-11-de-julio-de-2012.html>
- MinTrabajo. (s.f.). *MinTrabajo República de Colombia*: mintrabajo.gov.co. Recuperado de <file:///C:/Users/Ingrith/Downloads/Abece%20del%20Teletrabajo.pdf>
- OIT. (25 de Octubre de 2016). Ilo.org. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531116.pdf
- Organización Mundial de la Salud OMS. (Septiembre de 2013). OMS: who.int. Recuperado de <http://www.who.int/features/factfiles/disability/facts/es/index9.html>
- Organización Mundial de la Salud OMS. (2011). OMS: Informe Mundial Sobre Discapacidad. Recuperado de <https://www.ehu.eus/documents/2241153/2316419/Informe+Mundial+Discapacidad.pdf>
- Osorio, A. (s.f.). *Gobernacion de Antioquia*: Colombiadigital.net. Recuperado de https://colombiadigital.net/images/stories/teletrabajo/2da_feria_teletrabajo_presentaciones/dia1_alejandro_osorio_gob_antioquia_teletrabajosector_publico.pdf
- Portal Teletrabajo Colombia. (04 de Marzo de 2016). *Portal Teletrabajo Colombia*: teletrabajo.gov. Recuperado de http://www.teletrabajo.gov.co/622/propertyvalues-8010_descargable_1.pdf
- REPUBLICA, C. D. (29 de Diciembre de 2010). *Secretaria Senado*: secretariasenado.gov. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Rodriguez Mejia, M. (1 de Enero de 2007). El teletrabajo en el mundo y Colombia. *Gaceta Laboral*, 35-36.

Rodriguez, M. (Enero de 2007). El teletrabajo en el mundo y Colombia. Maracaibo.

Salazar, C. (2007). *Revista Internacional de Sostenibilidad, Tecnologia y Humanismo*:
upcommons.upc.edu. Recuperado de
<http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/4233/Salazar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Secretaria del Senado. (30 de Abril de 2017). *Diario Oficial*: secretariasenado.gov.co.
Recuperado de
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0361_1997.html

Silva, M. (27 de Julio de 2012). *Corporacion Eccos Contacto Colombia*:
colombiadigital.net. Recuperado de
https://colombiadigital.net/images/stories/teletrabajo/presentaciones_feria/9-Maritza-Silva.pdf

Technosite, Universia, F., & ONCE, F. (Enero de 2011). Experiencias de referencia en
Teletrabajo e inclusion de personas con discapacidad: Un estado del arte. España.

Anderson, J., Douma, F., (03 de Noviembre de 2009). *Dol.gov*. Recuperado de
<https://www.dol.gov/odep/research/TeleworkSynthesisReport.pdf>