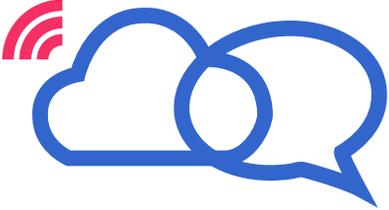




El futuro digital
es de todos

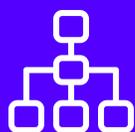
MinTIC



Teletrabajo



Hechos
QUE CONECTAN 



ESTRUCTURA INTERACTIVA METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

Conceptos

Beneficios del Teletrabajo

FASES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

PLANIFICACIÓN

Diagnóstico Organizacional

Diagnóstico Tecnológico

Diagnóstico Legal

EJECUCIÓN

Aspecto organizacional

Aspecto Tecnológico

Aspecto Legal

SEGUIMIENTO

Capacitación

Medición

Seguimiento

RECOMENDACIONES EN EL TELETRABAJO



METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MinTIC, publicó un primer acercamiento metodológico con el ánimo de masificar la implementación del Teletrabajo en Colombia en el año 2010, denominado 'El libro blanco: el ABC del teletrabajo en Colombia', orientado hacia la planeación y adopción de modelos laborales que aprovechen las ventajas de las TIC y que, de manera simultánea, provean a las organizaciones de una serie de beneficios que cubran sus ambientes organizacionales y productivos.

Durante estos primeros 10 años, 'El libro blanco' ha sido fundamental en el acompañamiento que realizan MinTIC y MinTrabajo a todas aquellas empresas, grandes o pequeñas, que quieren implementar la modalidad laboral del teletrabajo. La totalidad y detalle de la metodología, que sin duda ha logrado masificar esta modalidad de trabajo, está compuesta por estos cinco pasos:

- Compromiso institucional.
- Planeación.
- Autoevaluación.
- Prueba piloto.
- Implementación.



No obstante, la transformación digital que impacta a todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza jurídica o actividad económica, motiva la necesidad de realizar ajustes a dicha metodología con el propósito de facilitar aún más su implementación de una manera eficaz y eficiente para lograr aumentar su práctica en los entornos laborales cuyas condiciones lo permitan.

MinTIC ha impartido talleres y asesorías a diferentes organizaciones que buscan implementar el teletrabajo y de ellas ha obtenido la experiencia necesaria para conocer, de primera mano, las necesidades y expectativas presentadas sobre su objetivo, y esos aspectos impulsan la actualización y optimización en este proceso.

Por ello, MinTIC evidencia la necesidad de realizar cambios que lleven a masificar la implementación del teletrabajo, teniendo en cuenta, entre otros referentes, los siguientes datos estadísticos provenientes de la 'Gran encuesta integrada de hogares', del DANE - Boletín Técnico de febrero 2020':

Población colombiana económicamente activa:



22.104

miles de personas.

Distribución de población ocupada en ramas económicas susceptibles de teletrabajo:



10,3 %

equivalentes a un poco más de 2 millones de personas.

Y... ¿cuál es el objetivo de MinTIC para el teletrabajo?

El más importante: lograr la transformación digital mediante el uso efectivo de las TIC y por ello la iniciativa del teletrabajo es la modalidad laboral que busca mejorar la calidad de vida de los trabajadores, aumentando la productividad y apropiándose del uso de las tecnologías.

Mediante una nueva metodología para la implementación del teletrabajo, y pensando en la actualidad que viven las empresas al buscar reducir recursos para alcanzar sus objetivos de manera eficiente en el menor tiempo posible; para este caso, la meta sería la implementación y adopción del teletrabajo. Según la OIT, en 2019, había un poco más de 27 millones de personas consideradas como población económicamente activa.

Estos son algunos conceptos y normatividad actual:



Conceptos

Realmente ¿qué es el teletrabajo?

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

En Colombia, el teletrabajo está regulado por la siguiente normatividad:

Ley 1221 de 2008:

Establece el reconocimiento del teletrabajo en el país como una modalidad laboral en sus formas de aplicación, las bases para la generación de una política pública de fomento al mismo y una política pública de teletrabajo para la población vulnerable. Crea la 'Red nacional de fomento al teletrabajo', con el fin de promover y difundir esta práctica en el país e incluir las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los teletrabajadores.



Autónomos: son quienes utilizan su propio domicilio, una pequeña oficina o un local comercial, para desarrollar su actividad profesional. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y solo acuden a ella en algunas ocasiones.



Móviles: son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las Tecnologías de la Información y la Comunicación, en dispositivos móviles.



Suplementarios: son los teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.

Decreto 884 de 2012:

Especifica las condiciones laborales que rigen el teletrabajo en relación de dependencia, las relaciones entre empleadores y teletrabajadores, las obligaciones para entidades públicas y privadas, las ARL y la Red de Fomento para el Teletrabajo. De la misma manera, establece los principios de voluntariedad, igualdad y reversibilidad que aplican para el modelo.

Decreto 1072 de 2015:

Es el compendio de las normativas laborales relacionadas con el teletrabajo. Este decreto agrupa y racionaliza las normas de carácter reglamentario que rigen en el sector laboral y cuenta con un instrumento jurídico único para el mismo.

Circular 027 de 2019:

Establece que el empleador y el teletrabajador podrán llegar a un acuerdo para el otorgamiento de los recursos o instrumentos necesarios para la realización de las labores de teletrabajo solo cuando el empleador no cuente con el presupuesto para ello y con el único objeto de que esto no limite la implementación de la modalidad de teletrabajo.



Beneficios del Teletrabajo

EL TELETRABAJO SE TRADUCE EN BENEFICIOS PARA LAS ORGANIZACIONES

Algunos beneficios que tanto las entidades públicas como las empresas privadas obtienen al implementar el teletrabajo de manera formal, son:

Beneficios para el negocio:



Mayor productividad, que equivale a mayores ingresos y crecimiento.

Costos predecibles asociados a la inversión en planta física, tecnológica y recursos humanos.

A mayor demanda, mayor crecimiento, a menor demanda, menores costos fijos.

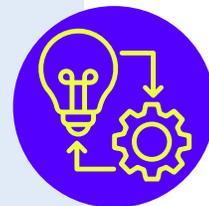
Reducción de costos fijos como mantenimiento o servicios públicos en la planta física.

1

Beneficios para las operaciones:

Seguimiento y control permanente al desarrollo de las tareas programadas a través de las herramientas tecnológicas.

Procesos descentralizados pero interconectados.



Beneficios para el área de recursos humanos:

Mejoramiento de los procesos de reclutamiento al poder contratar personal más calificado, sin importar su ubicación o disponibilidad de desplazamiento hacia la sede de la organización.

Mayor índice de retención del personal capacitado.

Equilibrio entre los espacios laborales y personales de los empleados, lo que genera mayor calidad de vida y mayor productividad.



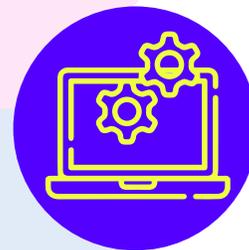
Beneficios para el área de tecnología:

Reducción del costo en adquisición de hardware y software.

Aprovechamiento de los dispositivos de propiedad del trabajador para no aumentar costos para la organización.

Control total sobre los escritorios virtuales y el flujo de la información.

Reducción en el costo de mantenimiento de equipos y optimización de la capacidad de respuesta frente al crecimiento de la compañía.



Beneficios para los programas de responsabilidad social:



Reducción de la huella de carbono, al evitar el desplazamiento de los trabajadores hacia la empresa.

Gracias a las TIC, inclusión sociolaboral de población vulnerable (situación de discapacidad, aislamiento geográfico, cabezas de familia).

Mejoramiento de la movilidad y reducción del tráfico en las ciudades al evitar los desplazamientos de los trabajadores a la empresa.

Aplicación de buenas prácticas laborales asociadas al uso de la para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y su desarrollo.

BENEFICIOS DEL TELETRABAJO PARA LOS TRABAJADORES

Los empleados de las organizaciones cuentan con la posibilidad de trabajar en lugares diferentes a su oficina, lo que les brinda una gran oportunidad para mejorar su calidad de vida y aumentar su rendimiento y productividad. Entre sus beneficios específicos se encuentran:

- **Ahorro de tiempo** al evitar desplazamientos del hogar a la oficina.
- **Ahorro de dinero.** Menos desplazamientos representan menos costos en combustible o en gastos de transporte público.
- **Ahorro y salud** de los trabajadores por consumir alimentos preparados en sus



Reducción del impacto ambiental que cada trabajador produce no solo durante los desplazamientos a las oficinas, sino por el consumo de energía en ellas.

Fortalecimiento de los lazos familiares por permanecer más tiempo en sus hogares.

Desarrollo de actividades personales al fortalecer habilidades para la gestión de su tiempo y sus tareas.



FASES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

En una organización o empresa, la implementación del teletrabajo puede representar el desarrollo de un nuevo proyecto cuyo propósito es continuar con la actividad económica a la cual se dedica habitualmente, pero en forma remota, es decir fuera de las instalaciones físicas de la compañía, todo mediante el uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y, por supuesto, garantizando los recursos necesarios que permitan el normal desarrollo de las tareas.

En este punto cabe recordar que las **Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)** son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten compilar, procesar, almacenar, transmitir información como voz, datos, texto, video o imágenes (Art. 6 Ley 1341 de 2009).

Siendo así, el teletrabajo es desempeñar todas las funciones propias y habituales de un cargo desde un lugar diferente a las instalaciones de la organización, usando para ello dispositivos como un computador, un celular u otros.

Tales funciones pueden ser tan comunes como realizar o participar en reuniones, redactar o ajustar documentos, contestar comunicaciones o correos electrónicos, o más especializadas como aquellas directamente relacionadas con el propósito del negocio, como el diseño de cualquier tipo de tarea a través de un software especializado (diseño gráfico, arquitectónico, de obras civiles, industrial, etc.),

desarrollo y testeo de software y aplicaciones; documentos especializados como informes, documentos, redacción y corrección de estilo de libros y documentos, traducción de documentos, redacción de contenidos digitales, mercadeo digital, por citar tan solo algunos ejemplos.

La siguiente es una metodología o esquema general que comprende tres fases generales para la implementación del teletrabajo en entidades públicas y organizaciones privadas.



Cada una de estas fases contempla tres factores que influirán en el correcto desarrollo del proyecto. Desde la óptica de cada uno de ellos está construida esta propuesta metodológica.

- Aspectos organizacionales.
- Aspectos tecnológicos.
- Aspectos legales.

“Tener en cuenta el paso a paso del teletrabajo evita la improvisación y mitiga riesgos en su implementación”

Este es el desarrollo de cada una de las fases para implementar el teletrabajo en las organizaciones.

Como su nombre lo indica, esta etapa hace una planeación interna de todo lo necesario para que en la organización realicen las tareas habituales desde lugares diferentes a sus instalaciones. Una persona puede liderar el proyecto y ella concentrar el apoyo de diferentes áreas como la organizacional, tecnológica y jurídica, según las necesidades de la empresa.

En esta etapa inicial, las actividades pueden estar organizadas de la siguiente manera:

Diagnóstico adecuado

Revisa cómo la organización trabaja habitualmente en sus instalaciones. Este diagnóstico de la totalidad de las actividades se debe realizar teniendo en cuenta los tres aspectos clave mencionados anteriormente: organizacional, tecnológico y legal.

Para desarrollar esta actividad, responder las siguientes preguntas ayudará a conocer el estado inicial de la organización en cada uno de los aspectos clave:



Nota: Las preguntas propuestas en este documento se han consolidado a partir del diálogo entre las organizaciones y el Ministerio TIC en las diferentes sesiones de asesoría realizadas para implementar el teletrabajo y constituyen una base que se comparte como guía para adelantar el proceso de implementación, pero no son de uso obligatorio ni constituyen requisito legal para iniciar el proceso. La organización puede sentirse libre de incluir, modificar o no contestar las preguntas propuestas.

Como ejemplo, estas preguntas ayudarán a la organización a reconocer los puntos clave que se deben tener en cuenta para documentar el proyecto de teletrabajo de acuerdo con estilo, metodologías y necesidades de la misma.

Diagnóstico del aspecto organizacional

- 1 ¿Cuál es el propósito de la organización al querer realizar actividades habituales por fuera de las instalaciones de la misma?

- 2 Identifique los objetivos planteados por la organización que podrían tener respaldo en el teletrabajo. ¿Productividad, calidad de vida, inclusión social, reducción del ausentismo laboral, disminución de la rotación de personal, atracción y retención de personal, ampliación de planta de personal sin necesidad de
- 3 Describa los indicadores enunciados en el punto anterior e identifique, para cada uno de ellos cómo los mide la organización. Quién hace esa labor. Con qué periodicidad se hace.
- 4 ¿La cultura organizacional en la empresa permite adoptar nuevos procesos de cambio con facilidad? Enumere las debilidades y fortalezas para la realización de actividades de manera remota.
- 5 ¿La organización ha identificado los riesgos asociados al desarrollo de su actividad económica, así como la manera de controlarlos o mitigarlos?
- 6 ¿Tiene identificados los productos o resultados que los trabajadores habitualmente entregan a sus líderes?
- 7 De acuerdo con el punto anterior ¿cómo entregan los trabajadores esos productos o informes de resultados obtenidos?
- 8 ¿Qué plazos de realización o entrega tienen las actividades o tareas? ¿Quién o quiénes determinan dichos plazos?
- 9 ¿Existen procedimientos relacionados con el desarrollo de las actividades o tareas en cuanto a los medios, forma de realización y fechas de entrega?
- 10 La jornada laboral habitual en la organización, ¿se mantendrá cuando se realicen días de teletrabajo? ¿se controla de alguna manera? ¿cómo se haría para las personas que teletrabajen?
- 11 ¿Ha identificado los cargos cuyas actividades o tareas pueden realizarse por fuera de las instalaciones de la organización?

12 ¿Ha identificado los cargos cuyas actividades o tareas pueden realizarse por fuera de las instalaciones de la organización?

Es recomendable analizar todos aquellos cargos cuyas tareas se puedan hacer de forma remota, esto con el fin de hacer una lista de los cargos que podrían ejecutar teletrabajadores. Los jefes de las diferentes áreas de la organización son quienes más conocen los cargos y las funciones que están bajo su supervisión, y por ello es importante contar con su apoyo para la realización de esta actividad.

En esta medida, pueden clasificar diferentes perfiles:

- Cargos cuyas funciones definitivamente deben tener ejecución desde la empresa: atención al público, manejo de archivo físico, soporte técnico on site, etc.
- Cargos con funciones que permitan algunas veces estar de manera remota y otras en las instalaciones de la organización.
- Cargos cuyas funciones pueden realizarse de forma remota en su totalidad.

SELECCIÓN CARGOS TELETRABAJABLES

Nombre del candidato

Área/ Dependencia

Jefe Inmediato

Funciones /Obligaciones

Requiere la presencia física permanente si/no

¿Qué herramientas? Tecnológicas requiere Internet, celular, computador aplicaciones

Existe algún riesgo al aplicar Teletrabajo si/no/cuál

Resultado aplica para Teletrabajo si/no

Modalidad: ¿Autónoma suplementaria o móvil?



La selección de tareas para trabajo remoto pueden resultar de la formulación de las siguientes preguntas:

- 1** ¿El objetivo principal de la tarea está relacionada con el procesamiento de información, generación de conocimiento o creación de contenidos?
- 2** ¿Las funciones del cargo pueden ser desempeñadas fuera de las instalaciones de la organización? ¿En su totalidad? ¿Una parte de ellas? ¿Ninguna?
- 3** ¿La política de seguridad de la información representa restricciones para tratar datos o documentos fuera de las instalaciones físicas de la organización?
- 4** ¿Existen mecanismos/indicadores para medir el correcto desempeño del cargo?

Para las organizaciones que implementan la modalidad de teletrabajo por primera vez es recomendable contar con un proceso de selección de los futuros teletrabajadores, que contemple, entre otros, los siguientes aspectos:

- Diseñar una estrategia que invite y motive a sus empleados a participar del proceso de selección para realizar sus funciones en la modalidad de teletrabajo.
- Determinar las herramientas con las que la organización pueda analizar tanto aspectos laborales como personales del trabajador. Es recomendable evaluar si el trabajador puede cumplir con las funciones habituales de forma remota, y darle a conocer los factores que incidirán en la realización de las mismas y la forma en las que podrá solucionarlas para no afectar el normal proceso de trabajo.
- Establecer la manera de evaluar las habilidades blandas y la importancia de que los candidatos al teletrabajo las posean para poder llevar a cabo las funciones de su cargo de manera autónoma, cumpliendo con los horarios establecidos, enviando sus productos oportunamente y con la calidad esperada.

El área de gestión humana o relacionadas debe apoyar con la entrevista al candidato para poder conocer sus autoesquemas, autorregulación, autorresponsabilidad y automotivación. Con estos resultados y los parámetros definidos por la organización será posible seleccionar un grupo de candidatos que cumplan las condiciones para teletrabajar.

El siguiente formato muestra un ejemplo de aspectos clave en una entrevista.

ASPECTOS CLAVE – ENTREVISTA TELETRABAJO - AUTOESQUEMAS

Motivación para teletrabajar	Adaptación al cambio
Condiciones personales para teletrabajar	Trabajo en equipo
Posibles obstáculos para teletrabajar	Manejo del tiempo
Orientación a resultados	Recursividad

El aspecto tecnológico también exige un adecuado diagnóstico.

A través de este diagnóstico es posible identificar la infraestructura TIC de la organización y el estado en el que se encuentra para tomar las medidas que garanticen un adecuado entorno tecnológico para actividades o tareas bajo la modalidad de teletrabajo

1 ¿Su organización cuenta con Internet?

2 ¿Su organización cuenta con una área, departamento, persona o servicio tercerizado de administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones?

- Diseñe y asegure el soporte técnico adecuado para el teletrabajador.

El acompañamiento desde el área de tecnología es indispensable para que el teletrabajador pueda contar con los recursos que necesita para desarrollar sus funciones sin problemas técnicos como conflictos con el equipo (PC, laptop, móvil, etc), con los aplicativos o problemas de conexión a la red.

Para contrarrestar posibles eventualidades, es importante diseñar un plan que preste asistencia y soluciones remotas a inconvenientes técnicos.

- 3 ¿Cómo se comunican entre sí las personas que trabajan en su organización?
- 4 ¿Qué software o aplicaciones tiene/usa la organización para el desarrollo de las actividades de los trabajadores?
- 5 ¿Qué software o aplicaciones tiene/usa la organización para el desarrollo de las actividades de los trabajadores?
- 6 Identifique los cargos cuyas actividades pueden realizarse solo usando una terminal con Internet o teléfonos fijos o móviles.
- 7 Cuando, una persona de la organización requiere ayuda para resolver problemas de conexión a Internet, o de uso y comportamiento del computador o sus programas, ¿a quién suele acudir?
- 8 ¿La organización cuenta con una política de seguridad de la información?
- 9 ¿Las personas que desempeñan cargos cuyas actividades pueden hacerse de forma remota tienen un conocimiento sólido en el uso de las TIC? Si no es así, ¿cómo podría la organización solucionar este aspecto?
- 10 Por el tipo de información que maneja, ¿cuáles son los cargos que no podrían teletrabajar? ¿Pueden utilizar alguna tecnología para cubrir el riesgo? ¿Cuál será la política de seguridad que deben aplicar los teletrabajadores?
- 11 ¿El software que usa la organización en sus actividades habituales puede ser usado desde terminales que se encuentren fuera de sus instalaciones?
- 12 ¿Qué tareas debe adelantar la organización para que los programas o aplicaciones que utiliza habitualmente puedan ser utilizados en terminales que se encuentran fuera de sus instalaciones?

13 ¿La organización realiza capacitaciones para actualizar a los trabajadores en el uso de las TIC?

Diagnóstico del aspecto legal, las cosas como deben ser.

1 ¿La organización conoce la normatividad vigente que reglamenta el teletrabajo en Colombia?

2 ¿La organización conoce los instrumentos legales con los cuales puede formalizar la puesta en marcha del teletrabajo en su organización?

3 ¿La organización se encuentra afiliada a una administradora de riesgos laborales - ARL?

4 ¿La organización conoce los requisitos que deben tener los puestos de trabajo y su forma de verificación?

- Diseñe un modelo de manifestación de voluntariedad para teletrabajo.
- Diseñe los acuerdos internos entre el empleador y el teletrabajador y revise qué elementos va a proveer el empleador y el empleado para el cumplimiento de actividades dentro de los mismos horarios laborales de la organización y la entrega o compensación por equipos, conexión, mantenimiento, energía. Esto, desde luego, según los recursos de la organización.

Es de aclarar que la **Circular 027 de 2019** establece que el empleador y el teletrabajador podrán llegar a un acuerdo para suministrar los recursos o instrumentos necesarios para la realización de las labores de teletrabajo solo cuando el empleador no cuente con el presupuesto para ello, y con el único objeto de que esto no limite la implementación de la modalidad de teletrabajo.

El acuerdo interno es fundamental para llegar a la modalidad de teletrabajo con cada empleado. Este documento debe estar firmado por el empleador o jefe directo y el teletrabajador, y debe considerar

El domicilio donde va a teletrabajar el empleado y la modalidad que va a implementar. Para el caso de la modalidad suplementaria, es importante definir los días exactos que la persona va a trabajar fuera de la oficina.

Es indispensable que en el acuerdo queden estipulados los elementos que proporcionará el empleador al teletrabajador para que pueda desarrollar sus funciones; por ejemplo, la conexión a Internet, el computador y elementos básicos como el escritorio y la silla ergonómica. Es importante tener en cuenta las especificaciones de la administradora de riesgos laborales con respecto al sitio de teletrabajado.

Resultados del diagnóstico

Es recomendable tener documentado el proyecto para así contar con todo lo que la organización pueda requerir y que le permita disponer de una referencia clara y completa de este proceso de teletrabajo, y, además sirva para aclarar todas las dudas que surjan en cualquier momento de este proceso. Es importante saber que cuando se presenten dudas frente al teletrabajo, este documento sirve tanto para un directivo como para un teletrabajador.

Conviene reportar las conclusiones del análisis en cada componente, sugerir si el teletrabajo aplica y las condiciones en que podría funcionar. Esta conclusión define el alcance del proyecto.

Después de realizar el autodiagnóstico, la información sirve para saber qué tiene la organización para continuar con un cronograma de planeación con el fin de tener claros los tiempos y movimientos del

“Tener una información clara sobre el manejo de la organización da la oportunidad de conocerla internamente, de mejorar y diseñar nuevos procedimientos y de estar preparados para el cambio”



Después de diseñar los instrumentos en la planificación, según las recomendaciones y necesidades, la organización estará lista para realizar la activación del proyecto. De esta manera contará con todas las condiciones necesarias para el desarrollo y la implementación del teletrabajo. No obstante, luego de conocer el diagnóstico de la cultura organizacional, pero antes de iniciar el proyecto, es clave promover adecuadamente la modalidad de teletrabajo en toda la organización, con el fin de derribar mitos que podrían obstaculizar el éxito de su puesta en marcha.

El inicio de este proyecto incluye los siguientes aspectos:

Importante para la organización, el aspecto organizacional

La cultura organizacional es fundamental al momento de implementar el teletrabajo, debido a que muchos jefes y trabajadores no están acostumbrados a trabajar de manera remota; por ello todos deben adaptarse a estos nuevos hábitos de trabajo, conciliar horarios, convivencia y normas que permitan desarrollar autoesquemas y disciplina para las rutinas de teletrabajo. Según el número de sus nuevos teletrabajadores, y si las personas nunca han trabajado de esta manera, la organización puede evidenciar los indicadores de cumplimiento que ya tenga, y solo si lo considera necesario.

El análisis de las necesidades detectadas en el diagnóstico ayuda a la organización a definir el objetivo principal por el cual va a implementar el teletrabajo. Esto permite establecer indicadores claros y definir el tipo de población con la cual pueden iniciar el proceso de selección.

De acuerdo con el diagnóstico, en este paso deben tener claras las principales necesidades de la organización y la modalidad o modalidades de teletrabajo que van a implementar. Puede ser una o varias, según el perfil laboral de cada trabajador.

Por otra parte, identificar los riesgos asociados a sus actividades, permite establecer un plan para prevenirlos, mitigarlos y controlarlos. Debe tener claridad de los riesgos, por ejemplo: baja de productividad del teletrabajador, poca capacidad de conexión con el mismo o deserción de personas que quieren regresar a sus oficinas porque no estuvieron a gusto con el trabajo en sus casas.

Para estos casos, la organización puede tener un plan de contingencia, que incluya, por ejemplo: capacitar previamente al teletrabajador en el uso adecuado de las TIC, hacer una correcta selección de personal y tener en cuenta que, así como las funciones deben ser apropiadas para poder teletrabajar, el componente personal es crucial para confirmar que el teletrabajador no vaya a tener que regresar a la oficina habitual.

Así como en la planificación, los procedimientos dentro de la organización deben estar muy bien definidos. De esta manera, si todo está organizado en la entidad o empresa, si las tareas son claras para el trabajador en la oficina, los tiempos de entrega, el seguimiento en su cumplimiento y la calidad de su trabajo, va a ser mucho más sencillo implementarlo para el futuro teletrabajador porque las actividades son iguales, pero de manera remota.

- **Que ningún candidato se quede sin participar.**

Teniendo en cuenta que el teletrabajo es voluntario, la organización puede invitar a las personas para trabajar de manera remota e iniciar el proceso de selección. El área de comunicaciones puede apoyar con mensajes llamativos, que expliquen en qué consiste el teletrabajo y qué funciones en la organización son susceptibles de cumplir en esta modalidad. Así mismo, explicar cómo las personas pueden postularse a un proceso de selección por medio de un paso a paso que sea claro para los trabajadores.

Con el diseño de la convocatoria bien definido, los trabajadores pueden saber que inicia el proceso de adopción del teletrabajo cuál es el equipo responsable, y, de ser una convocatoria abierta, proceder a divulgar los requisitos para presentarse al proceso de selección.

Cuando estén identificadas las personas que manifiestan interés en el teletrabajo, es necesario verificar si el cargo que desempeñan caben en la modalidad de teletrabajo, de acuerdo al diseño previo.

“Un buen trabajador tiene todo el potencial para ser un excelente teletrabajador”

- **Que ningún candidato se quede sin participar.**

Este es el momento de realizar la entrevista, previamente diseñada, teniendo en cuenta los parámetros que la organización considera óptimos para la selección de los mejores candidatos a teletrabajar. Permitirá conocer más a fondo al trabajador como persona y la manera de apoyarlo al trabajar de manera remota. Los resultados de esta entrevista son decisivos para confirmar si la persona es apta para teletrabajar.

El formato de entrevista presentado permitirá analizar cada uno de los aspectos diagnosticados y tener un porcentaje de favorabilidad para el candidato para determinar un resultado final. La organización es libre de realizar otros procesos de selección y aplicar pruebas según sus políticas internas.

Aspecto tecnológico, la base de este proyecto.

Este punto es crucial para implementar el teletrabajo. Si no hay conexión con las tecnologías de la información, es imposible realizar estas actividades laborales de manera remota. En el momento de hacer la planificación, debe ser claro si la organización tiene conexión a Internet y la capacidad que tiene para sus empleados. Así mismo, debe asegurarse de que el teletrabajador cuente con una conexión a Internet durante toda la jornada laboral y tener muy claro qué programas deben correr en el equipo de cómputo, de acuerdo con las necesidades de la empresa y las funciones del trabajador.

La organización debe verificar que el teletrabajador cuente con todos los requisitos técnicos necesarios para desempeñar sus funciones de manera remota. En esta parte del proyecto, la organización podrá verificar el funcionamiento de su infraestructura tecnológica, el soporte y saber si lo planeado se ajusta a sus necesidades.

La seguridad de la información es un aspecto que a muchas organizaciones les preocupa. Cada teletrabajador puede tener funciones con mayor acceso a datos relevantes. Por esto, con el apoyo del área de tecnologías, debe proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información sensible de la organización. Para ello, puede ingresar a nuestra caja de herramientas tecnológicas, donde encontrará diferentes soluciones para este aspecto.

Precisamente, una de las debilidades del aspecto tecnológico es la poca capacitación del empleado para manejar aplicativos que no conocía en la oficina. Esta es una gran oportunidad para que las personas conozcan y aprovechen la tecnología que tienen en la oficina y la sigan implementando desde sus casas. Al darse cuenta cómo facilita su vida al trabajar remotamente, el empleado pierde el miedo a manejar programas que inicialmente consideraba difíciles.

Otro aspecto importante es el momento en que el empleado no pueda solucionar un problema de conexión a Internet o de daño en su equipo. Para ello, el diagnóstico debe prever este tema y organizar una mesa de ayuda tecnológica que esté disponible para que los teletrabajadores tengan apoyo en la solución de inconvenientes.

Los aspectos tecnológicos que deben tener en cuenta en la revisión de este contexto son:

ASPECTOS TECNOLÓGICOS CLAVES : (ya analizados en el diagnóstico tecnológico)

Conectividad:	Medios de transmisión fijos y móviles de la organización y del teletrabajador.
Infraestructura informática:	Centro de datos internos, compartidos y computación en la nube
Dispositivos de usuario:	Escritorios virtuales, computador, celular, telefonía fija, tabletas.
Aplicaciones:	Comunicación, soporte, gestión, registro, colaboración.
Seguridad:	Política de seguridad de la información. Garantizar que la información sea accesible solo para las personas autorizadas.

En el aspecto tecnológico, las organizaciones pueden usar diferentes herramientas digitales colaborativas con el fin de facilitar la comunicación, la gestión documental, de equipos y la medición del ahorro que tienen al adoptar el teletrabajo.

Para esto, pueden acceder a la caja de herramientas del teletrabajo.

Aspecto legal, siguiendo las normas al pie de la letra:

Según la ley 1221 del 2008, conocer la normatividad del teletrabajo es indispensable para implementar, de manera legal, esta modalidad laboral.

Si ya existe el diagnóstico legal y el diseño de herramientas, puede formalizar el teletrabajo de la siguiente manera:

- **Estipule los días de teletrabajo con cada empleado.**

Si para el caso de la modalidad suplementaria ya existe un mutuo acuerdo entre la organización y el empleado, defina los días y horarios para teletrabajar, con las medidas ya mencionadas en el reglamento del teletrabajo.

El mutuo acuerdo se debe cumplir de la mejor manera posible. Es importante resaltar que en el reglamento general del teletrabajo, como en el acuerdo particular con cada teletrabajador, está definido que las actividades de teletrabajo se realizarán en los días y horarios habituales de la oficina. La única diferencia es que estas actividades se realizarán de manera remota.

De no respetar los horarios pactados, la carga de trabajo en jornadas no laborales repercutirá en la salud mental de los empleados, interferirá en su entorno familiar y el clima organizacional lo que implica una baja productividad que además estropea la calidad de vida de los trabajadores. En estos casos, y para no poner en riesgo su propio trabajo, los empleados pueden sentir temor y ver limitada su libertad de expresión y por ello no presentar quejas a sus jefes con respecto a la sobrecarga de actividades en horarios no laborales. Esta situación puede repercutir en que el teletrabajador prefiera regresar a la oficina habitual por falta de respeto a su derecho de igualdad de trato.

El teletrabajo debe ser una oportunidad para que los empleados realicen sus funciones bajo los estándares de calidad de cada organización con respeto por la dignidad de las personas, sin que lleguen a sentir acoso laboral por cargas fuera de los horarios establecidos y pactados entre el empleador y el empleado.

- Comuníquese con la ARL, para que nada le falte al teletrabajador. A partir de la planificación del proyecto, la organización ya tiene definido el mecanismo o procedimiento para validar que el futuro teletrabajador cuente con las condiciones necesarias para realizar funciones a su cargo

de forma segura y con el menor riesgo laboral posible sobre su salud. En conjunto con la ARL defina la mejor forma de hacerlo, a través de una visita domiciliaria o una visita virtual. Si los trabajadores tienen aspectos para mejorar en donde trabajarán remotamente, el procedimiento o mecanismo también deberá contemplar la forma de verificar que llevaron a cabo los ajustes según las recomendaciones.

Este paso es fundamental para la adopción formal del teletrabajo en la organización. Debe tener en cuenta la regulación operativa del teletrabajo, la Ley 1221 de 2012, así como el decreto 0884 de 2012 y el decreto 1072 de 2015, que dice que “el empleador debe comunicarse con la Administradora de riesgos laborales y reportar que va a tener dentro de sus políticas internas la modalidad del teletrabajo. De acuerdo con la ley de teletrabajo, tal y como está concebido normativamente, hay requerimientos tales como: la visita previa al puesto de trabajo cuyo objetivo es verificar las condiciones de trabajo, es decir, toda característica física, biológica, ergonómica o psicosocial que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos en la seguridad y salud del trabajador”.

CONDICIONES	CARACTERÍSTICAS
Condiciones ergonómicas	Puesto de trabajo (espacio, mobiliario, elementos de trabajo)
Condiciones locativas	Pisos, techo, paredes, zonas de circulación, zonas comunes, escaleras, puertas, orden y aseo.
Condiciones ambientales	Iluminación, ventilación, ruido.
Riesgos biológicos	Virus, bacterias, hongos, insectos y roedores, fluidos biológicos.
Riesgo de incendio y explosión	Incendio.
Riesgo electrónico	Equipos e instalaciones eléctricas

En caso de que la ARL tenga recomendaciones con respecto al sitio de trabajo del teletrabajador, él deberá acatarlas en el menor tiempo posible y presentar el reporte de dichos ajustes.

Todo deberá estar debidamente documentado para que quien esté a cargo de la implementación de teletrabajo tenga clara la información que facilite las gestiones necesarias ante la ARL: datos de contacto, ejecutivo de cuenta asignado, días acordados para realizar visitas, mecanismos que soporten las visitas realizadas, forma de subsanar recomendaciones y maneras de informar con anterioridad al teletrabajador los requisitos en temas de ergonomía y seguridad en el trabajo, ante accidentes laborales y cómo proceder en caso de que ocurran, entre otros aspectos.

La organización debe seguir el procedimiento que se ha determinado previamente y en conjunto con la ARL para validar que las condiciones para teletrabajar sean cumplidas en su totalidad por el futuro teletrabajador.

- **Realice la aprobación formal del jefe directo del teletrabajador.**

La confianza es un aspecto clave para la persona que da la aprobación. De esto depende su tranquilidad mientras el trabajador realiza sus funciones de manera remota. Muchas veces los jefes revisan la aptitud y actitud del trabajador, es decir, las habilidades del empleado para realizar su trabajo y su actitud frente a la organización.

Si un trabajador normalmente llega tarde a la oficina, presenta excusas por no entregar a tiempo sus productos y lo hace sin los resultados esperados, seguramente el jefe va a tener esto presente para dar su respuesta. En este caso, interfiere la falta de confianza porque pensará: si actúa de esta manera en la oficina, ¿cómo lo hará trabajando desde la casa?

En caso contrario, si el jefe tiene la certeza de que el empleado va a realizar una excelente labor de manera remota porque normalmente en la oficina no tiene que estar preocupado por su responsabilidad a la hora de realizar alguna labor y entregar sus productos, seguramente dará su aprobación sin contratiempo.

Esta confianza debe continuar ya que permite que las partes estén tranquilas en el cumplimiento de los acuerdos pactados y también se verá reflejada en el seguimiento que el jefe pueda realizar periódicamente a su empleado.

Se recomienda que la persona que va a iniciar el proceso de selección al teletrabajo se comunique inicialmente con el jefe directo; de esta forma, asegura la aprobación de manera inmediata.

Una vez el trabajador haya arrojado los resultados esperados en la entrevista y después de un análisis positivo del jefe directo, dará la aprobación que avala las funciones como teletrabajador.

En el siguiente ejemplo hay aspectos claves en esta aprobación.

ASPECTOS CLAVES – CONCEPTO DEL JEFE AL TELETRABAJADOR

Posibilidad de cumplir las funciones del cargo en teletrabajo	Calificación de competencias para teletrabajo
Actividades que puede teletrabajar el funcionario	Manejo de las TIC que requiere
Días en los que podrá teletrabajar el funcionario	Nivel de productividad percibida en el funcionario

“Partir desde la CONFIANZA con el teletrabajador permite un buen clima organizacional y fluidez en los procesos”

- **Siga las reglas, legalice el teletrabajo.**

Es indispensable emitir un documento formal en el cual se determinan las especificaciones del empleado que se desempeñará como teletrabajador.

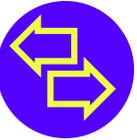
En el aspecto jurídico, y de acuerdo a la normativa del teletrabajo en Colombia, la organización debe tener en cuenta que quien teletrabaja cuenta con tres principios que marcan la actividad desde el arranque del proyecto.



Voluntariedad: es un principio básico e indispensable para que el teletrabajo funcione. El empleador puede proponer esta modalidad, pero el trabajador puede aceptar o rechazar. Funciona igual en el caso contrario, el empleado puede proponer esta modalidad y el empleador puede aceptar o no. En ambos casos, no se vulnera ningún derecho o se incumple alguna obligación.



Igualdad: se refiere a la igualdad en el trato que debe recibir una persona que trabaja en la oficina habitual y al teletrabajador con respecto a sus horarios laborales, protección de discriminación del empleo, remuneración, protección en materia de seguridad social en salud y riesgos profesionales.



Reversibilidad: es una facultad que tiene el empleador y un derecho del teletrabajador que consiste en la posibilidad de que el teletrabajador retorne a su puesto habitual de trabajo en las instalaciones del empleador.

En los casos en los que el empleado haya sido contratado, pero no bajo esta modalidad y que medie un acuerdo de teletrabajo entre él y la organización, es decir, que de forma voluntaria se acogió a ella, aplica la reversibilidad del teletrabajo.

Para las entidades públicas se recomienda

Para las empresas privadas se recomienda

Expedir una resolución general del teletrabajo.

Expedir una política interna y modificar el reglamento interno del teletrabajo.

Expedir una resolución particular para cada teletrabajador

Realizar un otrosí al contrato del trabajador

- **Hacer lo correcto es reportar a sus teletrabajadores ante el Ministerio del Trabajo.**

Hacerlo es fundamental para terminar de formalizar el proyecto en la organización. De acuerdo con la Ley 1221 de 2008, Artículo 7. Registro de teletrabajadores. “Todo empleador que contrate teletrabajadores debe informar de dicha vinculación a los Inspectores de Trabajo del respectivo municipio y donde no existan estos, al Alcalde Municipal, para lo cual el Ministerio de la Protección deberá reglamentar el formulario para suministrar la información necesaria”.

Dicho reporte, se descarga en el siguiente enlace y se envía a los correos electrónicos allí mencionados:

<http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/derechos-fundamentales-del-trabajo/teletrabajo/formato-de-recoleccion-de-informacion-de-teletrabajadores>.

Prueba piloto, prueba en pequeño para grandes resultados.

Según la naturaleza de cada organización, es posible optar por un pilotaje y determinar un período moderado con el teletrabajador, en el cual, haya un seguimiento con el fin de confirmar que la persona puede desarrollar sus actividades de manera remota siendo productiva, que cumple con los acuerdos directos y teniendo en cuenta el principio de reversibilidad del teletrabajo, y definir si la persona inicialmente seleccionada puede continuar haciendo su trabajo de manera remota.

A continuación, aparece un ejemplo de flujograma de teletrabajo para que un trabajador se postule internamente al proceso de selección. Aplica para una convocatoria abierta, si así lo ha considerado la organización.

El postulante debe presentarse de manero voluntaria

Tenga en cuenta que las funciones sean susceptibles a teletrabajar

Concerte con su jefe su aplicación al proceso de selección para ser teletrabajador en la Organización

Preséntese ante el área encargada

Presente la prueba psicológica y demás procesos de selección diseñados por la empresa

Concerte la visita de la ARL

Firme el acuerdo con el jefe directo (computador, escritorio, servicios públicos)

Formalice el proceso: Resolución u otro sí

Después de planificar y activar el proyecto, empieza la etapa de dinamizar y dar continuidad al teletrabajo. La organización puede recoger todos los datos que propendan por la continuidad y sostenibilidad del proyecto. A continuación se enumeran factores claves en tal sentido.

- **Para que todo funcione como debe, capacite o actualice periódicamente al teletrabajador en tecnologías y competencias para teletrabajo.**

Las capacitaciones técnicas de la organización siguen siendo fundamentales para el teletrabajador. También se recomienda mantenerlo informado y actualizado sobre las tecnologías que se manejan, bien sea dentro de la organización o las nuevas. Es decir, estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías.

Asimismo es importante capacitar al teletrabajador en habilidades blandas, es decir, competencias, autoesquemas, cultura de teletrabajo y otras, importantes al momento de trabajar de manera remota y autónoma.

Actividades de seguimiento y capacitación a jefes y teletrabajadores que promuevan el desarrollo de competencias y la cultura para el teletrabajo siempre son recomendadas.

“El seguimiento al teletrabajador no es llamarlo cada 5 minutos. Los resultados en sus productos con eficacia y eficiencia son suficientes”

- **Realizar mediciones de productividad y calidad de vida de los teletrabajadores. Los resultados hablan por sí solos.**

El seguimiento realizado a un trabajador en la oficina no es diferente al seguimiento que se le hace mientras teletrabaja. Las evaluaciones de productividad, desempeño, alcances y logros, tienen cabida de la misma forma en los dos ámbitos. De allí salen indicadores de productividad y calidad de vida.

Al tener personas teletrabajando también conviene medir la huella de carbono, energía, calidad de vida y equidad. Para calcular estos indicadores, ingrese al portal www.teletrabajo.gov.co en la opción “herramientas” Calculapp para teletrabajadores y Calculapp para empresas.

En el siguiente ejemplo aparecen aspectos claves para este seguimiento.

ASPECTOS CLAVES – ENCUESTA SEGUIMIENTO AL TELETRABAJADOR

Cumplimiento de acuerdos.	Nivel de productividad
Calidad de vida	Sugerencias de mejora

Este sondeo puede tener aplicación en el jefe directo del teletrabajador con el fin de mantener actualizado el concepto frente al desempeño del trabajador de manera remota.

- Para alcanzar mejores resultados, mantenga motivado al teletrabajador.

La comunicación constante entre el jefe y el teletrabajador es crucial a la hora de planear actividades y llevarlas a cabo según los acuerdos. El teletrabajador debe tener la confianza suficiente para expresar cualquier duda que tenga y así entregar un buen producto.

Algunas de las estrategias para motivar al teletrabajador son: enviar mensajes que aclaren dudas, recordar al teletrabajador que el jefe está para apoyarlo, ser claro en lo que se espera de su trabajo, ser respetuoso en el trato verbal o escrito, resaltar y destacar si el trabajo está bien hecho, brindar soluciones y retroalimentar permanentemente con respecto a la entrega de productos.

Genere estrategias para que el crecimiento de los teletrabajadores en su organización no se detenga.

Aproveche las convocatorias realizadas en la empresa para invitar a los teletrabajadores. Implemente acciones de mejora cuando sean necesarias. Además, es muy importante presentar los resultados de las personas que teletrabajan, con el fin de motivar a los demás jefes y áreas al demostrarles que el proyecto ha traído consigo los beneficios proyectados.

Implementar un banco de buenas prácticas con el fin de divulgar los casos exitosos detectados en el seguimiento del proyecto puede ser una fuente de motivación.

Conclusiones de esta etapa:

- Evaluar los resultados obtenidos en cada una de las actividades propuestas y hacer los ajustes respectivos, desde la convocatoria hasta la ejecución del teletrabajo, ayudará a dinamizar el proyecto haciéndolo realmente exitoso.
- Emitir el concepto, favorable o no, sobre la implementación del teletrabajo en la organización con base en los resultados observados después de la puesta en marcha o de una prueba piloto.



RECOMENDACIONES A TENER EN CUENTA PARA TELETRABAJAR

TRABAJANDO EN LA CULTURA DEL TELETRABAJO

Algunas recomendaciones en la cultura de la organización y entorno del teletrabajador que debe tener en cuenta al implementar el teletrabajo:

- Determina un espacio adecuado para trabajar.
- Organiza tu presentación personal.
- Establece rutinas de trabajo y planes de actividades diarias.
- Explica a tu familia el tiempo que dedicarás a las labores de oficina.



- Responde de manera efectiva a los requerimientos solicitados.
- Cumple con los acuerdos pactados con la organización.
- No consultes las redes sociales con frecuencia, esto afectará tu productividad.
- Haz pequeñas pausas para comer y estirar los músculos.

CIBERSEGURIDAD, LA BASE DEL TRABAJO SEGURO.

Algunas recomendaciones de ciberseguridad que debe tener en cuenta la organización al implementar el teletrabajo:

- Implementa canales de comunicación seguros desde Internet como SSL VPN para tus colaboradores.
- Mantén actualizado tu sistema operativo y el antivirus.
- Implementa soluciones de almacenamiento como Onedrive y Drive corporativo.



- Genere políticas de backup para evitar pérdidas de información.
- Si tus colaboradores usan dispositivos móviles para ingresar a los servicios prestados por la entidad, deben tener prohibido el uso de dispositivos rooteados o en los que se ha realizado jailbreak.
- Implementa planes de formación y capacitación para tus empleados, sobre el correcto uso de los medios tecnológicos.

Recomendaciones sobre cyberseguridad para un teletrabajador destacado:

- Cambia las claves de acceso a wifi y evita utilizar redes inalámbricas abiertas.
- Realiza copias de seguridad de manera periódica, en los medios de almacenamiento entregados por la empresa u organización.
- No envíes archivos con información de la entidad por medios no oficiales como WhatsApp, Dropbox, Wettransfer.
- Cierra sesión cuando no estés usando el equipo.
- Dispón de un espacio de trabajo adecuado donde no corras riesgos de perder información por daños del equipo o por mala manipulación de alimentos.
- Evita el uso de aplicaciones de escritorio remoto que no estén verificadas por la entidad.
- Optimiza el uso de Internet priorizando las actividades laborales en los horarios establecidos para que no sufra caídas del servicio.
- Garantiza la seguridad de los datos y cumple con las exigencias de seguridad impuestas por la entidad y la Ley de protección de datos personales.

Las recomendaciones de ciberseguridad también aplican para dispositivos móviles:

No envíes mensajes de texto con datos confidenciales.

No conectes el celular a puertos USB desconocidos.

No te conectes a redes wifi públicas abiertas.

No instales aplicaciones que no provengan de una fuente de confianza.

No instales aplicaciones que exijan permisos que pongan en riesgo la información confidencial (acceso a la agenda, geolocalización, etc).

Periódicamente, realiza copias de seguridad sincronizadas con los servicios de la nube.

Mantén actualizado el sistema operativo del celular.

El teletrabajo es un proyecto ambicioso que no solo ha demostrado grandes resultados sino su gran eficiencia y múltiples beneficios para la sociedad. Cada vez hay más personas que trabajan desde casa y ello impulsa y estimula el trabajo en las organizaciones, pues está demostrada su gran eficiencia y productividad.

Esta es una guía que ayuda a desarrollar e implementar el teletrabajo como una manera de promover el crecimiento y desarrollo en su organización, optimizando los recursos, el tiempo y la capacidad de sus empleados y colaboradores.

Estúdiala o solicite mayor información en... www.teletrabajo.gov.co.

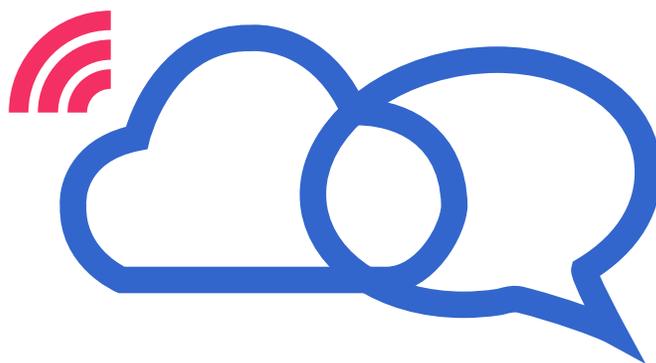


Teletrabajo



El futuro digital
es de todos

MinTIC



Teletrabajo

Hechos
QUE CONECTAN