

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

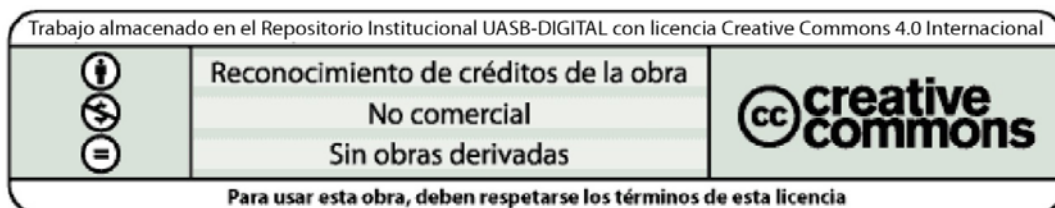
Maestría en Administración de Empresas

Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad

Paola Estefanía Arpi Pillalazo

Tutor: Enrique Toro Armendáriz

Quito, 2018



Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis

Yo, Paola Estefanía Arpi Pillalazo, autora de la tesis titulada Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad, mediante el presente documento dejo constancia de que la investigación es de mi exclusiva autoría y producción, le he elaborado con el fin de cumplir uno de los requisitos previos a la obtención del título Magister en Dirección de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador.

Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador; durante 36 meses a partir de mi graduación, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación de forma total o parcial, en formato digital, virtual, electrónico, físico, etc., Siempre y cuando no sea su beneficio tener rédito económico.

Dejo constancia, que, si existiera el caso de que un tercero reclame derechos de autor/a de la investigación antes referida, yo me asumiré mi responsabilidad con la Universidad y la persona afectada.

A la fecha 25 de julio de 2018, entrego a Secretaría General de la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador; el ejemplar de mi tesis en formato impreso y digital con todos sus anexos.

Firma: _____

Resumen

La presente investigación se enfoca en identificar estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad. El desarrollo de este trabajo, cumple los objetivos de elaborar un marco teórico sobre el tema a investigar, describir el impacto del teletrabajo en países de Latinoamérica y/o en el mundo, describir la problemática actual del teletrabajo en el Ecuador, buscar y recoger información de las estrategias para promover el teletrabajo y al identificar y proponer estrategias que promuevan el teletrabajo en las empresas privadas del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad.

Esta investigación se centra a partir del entorno global de negocios, la volatilidad y la velocidad con que se generan las innovaciones, las nuevas tecnologías de información y la comunicación, mismas que han despertado el surgimiento de nuevas estructuras organizativas, que en la actualidad se están trabajando y propiciando el uso de éstas. A partir de esto en donde las empresas, instituciones, organizaciones, logran estar situadas en cualquier parte del mundo y sus estructuras logran adaptar sus necesidades económicas y sociales del entorno en el cual interactúan; la implementación de una nueva estructura organizativa representa beneficios importantes, como lo es el Teletrabajo.

El teletrabajo es una actividad profesional con sus pros y contras, en el que se ofrece la flexibilidad de condiciones en el tiempo y en el lugar donde esté, buscando ampliar la posibilidad de mejorar el empleo y la productividad. Los sistemas, las mejoras de la información y las comunicaciones, el cambio de mentalidad, el ahorro de costes, así como la percepción de empleados, la productividad, las estrategias involucradas en esta nueva ejecución de trabajo, son algunos de los factores que se estudiarán en el trabajo investigativo. Es importante que los empleadores y trabajadores que adoptan el teletrabajo, conozcan de las estrategias, a fin de que obtengan beneficios en ámbito económico y social, pues a partir de la práctica y su experiencia se promoverá el uso de esta nueva ejecución de trabajo y se generará mejores resultados en el sector de las empresas privadas.

Tabla de contenidos

Resumen	5
Introducción.....	11
Capítulo uno: Bases conceptuales del teletrabajo, empleo y productividad.....	13
1. Definición.....	13
2. Antecedentes históricos.....	15
3. Teletrabajo en otros países	18
4. Teletrabajo en el Ecuador.....	19
5. Modalidades del Teletrabajo	20
6. Condiciones de trabajo	22
7. Características principales.....	22
8. Requerimientos del teletrabajo.....	24
9. Empleo	24
10. Trabajo.....	25
11. Productividad.....	25
12. Indicadores para el teletrabajo.....	25
Capítulo dos: Situación problemática del teletrabajo en el Ecuador	27
1. Marco Legal - Normativa en Ecuador.....	27
1.1. Normativa en Ecuador.....	27
1.2. Formas de ejecución del teletrabajo	28
1.3. Contrato del Teletrabajo	29
2. Principios del teletrabajo.....	29
3. Descripción de la situación actual.....	30
3.1. Estadísticas y resultados	30
3.2. Metas	45
4. Análisis PESTAL.....	46
4.1. Ventajas y desventajas del teletrabajo en el Ecuador	49
Capítulo 3: Análisis del teletrabajo en Latinoamérica y el mundo	55
1. Datos importantes.....	56

1.1. Ventajas y desventajas del teletrabajo	67
1.1.1. Ventajas del teletrabajo.....	67
1.1.2. Desventajas del teletrabajo	69
1.1.3. Otros factores discutibles.....	70
2. Estrategias que utilizan en otros países para promover el Teletrabajo y mejorar el empleo y la productividad	71
2.1. Descripción y análisis.....	72
Capítulo cuatro: Propuesta de estrategias para promover el Teletrabajo en el Ecuador para mejorar el empleo y la productividad.....	77
1. Benchmarking en comparación con otros países	77
2. Presentación de resultados	79
3. Análisis de resultados.....	82
Conclusiones y recomendaciones.....	87
Bibliografía.....	89

Anexos

Anexo 1	95
Modelo de contrato de teletrabajo para aplicar en Ecuador.....	95
Anexo 2	99
Modelo de Addendum para contrato de teletrabajo en Ecuador.....	99
Anexo 3	102
Modelo de ficha de solicitud de contrato bajo la modalidad de teletrabajo.....	102
Anexo 4	104
Modelo de ficha de solicitud de cambio de modalidad laboral a teletrabajo y validación de puestos.....	104
Anexo 5	107
Modelo de ficha de seguimiento y valoración del teletrabajo	107
Anexo 6	108
El Libro Blanco del Teletrabajo en Ecuador.....	108
EL LIBRO BLANCO DEL TELETRABAJO	108
2018 - 2019.....	108

Gráficos

Gráfico 1

Principales actividades económicas en las cuales se aplica teletrabajo

Gráfico 2

Contratos bajo la modalidad de teletrabajo en cada ciudad del Ecuador

Gráfico 3

Teletrabajadores en empresas privadas del Ecuador que utilizan el teletrabajo

Gráfico 4

Principales razones para acceder al teletrabajo

Gráfico 5

PROS del teletrabajo en el trabajador

Gráfico 6

CONTRAS del teletrabajo en el trabajador

Gráfico 7

Mejoras que proponen los teletrabajadores

Gráfico 8

Porcentaje de personas que han utilizado internet en los últimos 12 meses por área

Gráfico 9

Porcentaje de personas que utilizan computadora por provincias en el año 2016

Tablas

Tabla 1

Porcentaje de teletrabajadores en las empresas pioneras del teletrabajo y porcentaje promedio de teletrabajadores en las empresas privadas del Ecuador

Tabla 2

Metas y beneficios económicos al año 2020 de la aplicación del teletrabajo en Ecuador

Tabla 3

Rubro de ahorro diario y anual de la aplicación del teletrabajo en Ecuador

Tabla 4

Impacto de la aplicación del teletrabajo en Ecuador

Tabla 5

Teletrabajadores en los Estados Unidos, por tipo de empleador, de 2005 a 2014

Tabla 6

Crecimiento del teletrabajo por categoría de empleador en los Estados Unidos durante el periodo de 2005 a 2014

Introducción

Esta investigación propone estrategias sistematizadas para mejorar el empleo y la productividad en las empresas del sector privado del Ecuador, utilizando una nueva opción laboral: el teletrabajo. La aplicación de la propuesta conlleva beneficios tanto para el sector empleador como para los empleados.

En el caso del Ecuador, el teletrabajo es un proyecto de Acuerdo Ministerial regulado y publicado en el Registro Oficial, estimula la aplicación de esta modalidad; pues, en otros países su aplicación ha generado excelentes resultados.

El teletrabajo en este contexto de investigación, señala que constituye una oportunidad laboral hacia trabajadores que ejercen profesiones liberales, así como también mujeres, jóvenes y personas de grupos prioritarios con escasa posibilidad de inserción efectiva en el mercado del trabajo. Cabe mencionar que esta nueva forma de ejecución laboral se basa en el principio de igualdad, por lo que todas las personas pueden acceder.

Esta figura de contratación laboral ha sido criticada por varios autores, los cuales enumeran los beneficios y perjuicios conceptualizando la práctica del teletrabajo. Las ventajas para la empresa son muy positivas mientras que las desventajas se acercan más en la práctica del empleado, desinhibiéndolo de la cultura social y perjudicando su contacto con las demás personas. Claro está, que cada autor tiene sus percepciones y con este trabajo investigativo se busca conocer información positiva y negativa de la práctica del teletrabajo en el Ecuador.

Este estudio pondera las ventajas de su aplicación; en un marco descriptivo muestra, que el uso de esta nueva modalidad de contratación es abierta, propositiva y motivante hacia el para todos los involucrados en el campo laboral; representa una alternativa probada de trabajo y contribuye a la economía del País.

El primer capítulo conceptualiza el teletrabajo, sus antecedentes históricos, la introducción de esta ejecución laboral en otros países del mundo, la productividad, empleo, indicadores, las características principales y la metodología del teletrabajo.

En el segundo capítulo, se presenta la investigación descriptiva del teletrabajo en el Ecuador. Se expone la normativa legal vigente del país en las empresas privadas en cuanto a esta nueva forma laboral; sus formas de ejecución, los principios del teletrabajo, la situación actual en el País expresada en cifras en cuanto a la práctica de esta ejecución de trabajo.

Se incorpora un análisis político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal de teletrabajo, sustentado en los criterios y opiniones de los administradores del talento humano de las empresas privadas que han adoptado esta modalidad de contratación de personal. La información se la obtiene mediante la herramienta de entrevista técnica de saturación y encuestas.

En el tercer capítulo se detalla la situación del teletrabajo en países de Latinoamérica y el mundo, se analiza y se describe las estrategias que se utilizan para promover el teletrabajo y mejorar el empleo y la productividad.

En el cuarto capítulo se describe los resultados del benchmarking comparativo, para fundamentar la propuesta, promover su práctica, contribuir al empleo, la productividad y el bienestar de la comunidad.

Se incorporan las conclusiones y recomendaciones pertinentes para implementar las estrategias y promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad.

Capítulo uno: Bases conceptuales del teletrabajo, empleo y productividad

1. Definición

El teletrabajo se lo ha definido de diversas maneras: el primer término fue el telecommuting (tele desplazamiento) por Jack Nilles¹ en 1973 refiriéndose a la sustitución de los desplazamientos debidos al trabajo por las telecomunicaciones; como el telework (trabajo a distancia), networking (trabajo en red), flexible working (trabajo flexible). Estas conceptualizaciones, según Gil Montelongo tienen diferencias o semejanzas determinadas por el enfoque a alguna particularidad o al ahorro.

El teletrabajo es el trabajo a distancia desarrollado a tiempo completo o parcial. Requiere del conocimiento y uso intensivo de las TIC's², lo que trae consigo herramientas de optimización e innovación. (Osio Havriluk, 2010)

Los teletrabajadores son aquellos que se reubican del lugar de trabajo, desde el sitio de la empresa hasta el domicilio del empleado, y sustituyen la transferencia de los resultados de su actividad vía telecomunicación. (ECCaTT, 2000)

El teletrabajo ocurre cuando trabajadores asalariados realizan todo o parte (regular u ocasionalmente) de su trabajo fuera del sitio habitual de su actividad, normalmente desde el hogar, utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación. (CIDEDEC, 2000)

La OIT³ define a una forma de trabajo en la cual se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y, la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación. (Citado en Vittorio Di Martino, 2004).

¹ Considerado el padre del teletrabajo. Ver <http://www.jala.com/latinamerica.php>

² TIC: Tecnologías de Información y Comunicación

³ OIT: Organización Internacional de Trabajo

El Acuerdo Marco Europeo lo define al teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular. (Acuerdo Marco Europeo, 2005)

El teletrabajo también se conoce como a la actividad laboral que se desarrolla fuera de las instalaciones de la empresa contratante, apelando a las tecnologías de la información y de la comunicación para el desarrollo de los quehaceres. (Pérez Porto & Gardey, Definicion.de, 2016)

La Asociación Española de Teletrabajo lo define como el modo de realizar la actividad laboral utilizando las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC's); además conceptualiza como aquella actividad realizada fuera del espacio físico de la empresa que realiza un trabajo, ejerciendo sus conocimientos al servicio de la misma en régimen de contrato de plantilla, autónomo, o free lance, arrendamiento de servicios, etc. (Bustos & Mazzo)

En otras palabras, la unión de las TIC's con el trabajo, llegan al cumplir el producto final que es el Teletrabajo o en ingles dicho como E-Work. La concepción define que es el desarrollo de funciones profesionales desempeñado por una persona que no se encuentra físicamente en la empresa para la que trabaja, sino de manera virtual a través de la utilización de las tecnologías de información (TIC's) que se requieran, para cumplir con su objeto de trabajo.

Por lo expuesto, el teletrabajo es una forma de trabajo no presencial que implica el uso de tecnologías para cumplir con los requerimientos de la empresa. Su especificidad de ser independiente y dependiente, exige definir las normas legales y las condiciones para proteger los intereses de las partes.

2. Antecedentes históricos

La primera referencia del teletrabajo empieza en el país Estados Unidos en la década del setenta, exactamente en el año 1973 en plena crisis petrolera, por la carencia de combustibles y la dificultad de trasladarse a los lugares de trabajo.

En estas circunstancias, el físico norteamericano Jack Nilles que plantea la posibilidad de llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo. Esta idea era muy atractiva, pues se pensaba que podría solucionar el problema por el cual se estaba estancando la economía del país al verse afectado en no tener transporte, y de forma secundaria se atacaría, además el problema de congestiónamiento y pérdida de tiempo muerto en trasladarse al trabajo. Este es el inicio del concepto en inglés de “*telecommuting*”. Sin embargo, en aquella época no se cuenta con el suficientemente desarrollo tecnológico para cumplir el objetivo del teletrabajo y que se constituya en una realidad masiva.

Si bien para el año 1973 ya existían tecnologías de la información como la computadora y el internet, su uso no era generalizado, únicamente tenían acceso a estas herramientas los altos ejecutivos de las empresas. Se afirma, en ese entonces, que tendría que pasar, por lo menos 20 años para que toda la población interesada pueda hacer práctico el teletrabajo.

Las personas que tenían el acceso en ese entonces eran los altos ejecutivos de las empresas y únicamente ellos tuvieron la exención de teletrabajar desde el lugar donde estén, hogares, hoteles, etc.

Al transcurrir los años y con el boom de esta modalidad laboral, muchas empresas al ver que era una opción eficaz en cuanto a varios factores positivos que benefician al trabajador y a la empresa, se implementan proyectos pilotos en las corporaciones probando con sus empleados la práctica del teletrabajo. Una de las empresas pionera de esta práctica es IBM en el año de 1980; que permite que sus empleados trabajen desde sus casas. Con

este propósito facilita la instalación de terminales que permiten tener contacto con todo el equipo de la compañía. Datos recientes revelan que para el año 2009 el 40% de los trabajadores globales de IBM desempeñaba sus funciones laborales desde su casa.

Con esta práctica la Compañía logra un ahorro aproximado de 100 millones de dólares anuales. Por otra parte, se reduce el espacio físico de sus oficinas en unos 23 millones de metros cuadrados.

Esta nueva ejecución de trabajo, conlleva otros objetivos con el progreso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's): se impulsa la innovación; permite trabajar desde cualquier lugar y momento, lo cual incide en el incremento de la productividad de las empresas.

Aparte de las empresas, organizaciones, compañías, instituciones, etc., que pusieron en marcha el proyecto del teletrabajo, miles de trabajadores autónomos empezaron a trabajar desde sus casas con el propósito de aprovechar la tecnología que se ve continuamente mejorada, reducir costos y tiempos de desplazamiento, apoyar al medio ambiente al disminuir la contaminación con los gases que emanan los vehículos motorizados.

En Europa en la década de los años 90, gobiernos como el de Alemania y Austria implementan proyectos del teletrabajo concepción diferente de Jack Nilles; la prioridad no es descongestionar el tráfico, sino fomentar el desarrollo de las zonas rurales, para fomentar el desarrollo de las zonas rurales

Y es a partir de esto que se radica una de las principales diferencias entre las definiciones y conceptos del teletrabajo en la Unión Europea y Estados Unidos.

Para el autor fundador del teletrabajo, Jack Nilles, cualquier persona que trabaje fuera del lugar habitual de producción de los bienes o servicios estaría teletrabajando. Por

su parte para la Unión Europea, el teletrabajo se refiere a la mediación de las TIC's, los esquemas de la sociedad de la información, se constituyen en factores clave de conexión social. La Unión Europea ha adoptado terminologías para esta modalidad como es el "telework", "teleworking", "telenetworking" y "teletrabajo"; y el sistema español habla también del "e-work".

En Europa esta nueva forma de empleo se convierte en una política de Estado, para equiparar el nivel de desarrollo en concordancia con otros países miembros, para disminuir el desempleo y la adopción de tecnología de vanguardia mundial.

En la actualidad por el vertiginoso avance tecnológico, la velocidad de las redes de comunicación, la difusión comercial y la reducción de costos informáticos, promueven la práctica del teletrabajo para centenares de personas y organizaciones.

Varios autores explican el término de teletrabajo desde diferentes visiones. Para Gil Gordon el teletrabajo (telework) tiende a usarse más en Europa y en otros países por el elemento clave del mismo que es la mediación de las TIC's, mientras que "teleconmutación" (telecommuting) es más usado en Estados Unidos. (Gil Gordon Associate, 1995)

Antonio Padilla Meléndez, profesor de Organización de Empresas en Universidad de Málaga (España) y administrador de la lista electrónica "*Teletrabajo y Organización de Empresas*", por su parte afirma: el Telecommuting hace referencia estrictamente a cambiar el desplazamiento cotidiano y diario al trabajo (commuting es igual a desplazamiento), por su lado, el concepto del teletrabajo es más amplio y se refiere a poder trabajar desde cualquier parte. Además, este autor introduce el término E-work que implica un concepto más flexible que el anterior, de forma que mejora la calidad de vida del trabajador que lo practica y un cambio organizativo en la empresa que aplica.

El término que se utiliza al referirse al teletrabajo es en inglés “*e-work*”, hace referencia al trabajo flexible, para mejorar la calidad de vida del empleado, favorecer las relaciones familiares y apoyar al desarrollo de las organizaciones.

La Asociación Española de Teletrabajo reduce el término e-work como una oficina real desarrollada en el mundo virtual; colaboración en equipo con una interrelación enérgica y productiva. Los distintos componentes se encuentran diseminados geográficamente, pero unidos en el proyecto común componiendo una organización distribuida.

El teletrabajo es una herramienta eficiente para afrontar las consecuencias de las crisis, se constituye en una oportunidad ideal para generar los vínculos internacionales, permitiendo exportar e importar trabajo sin tener que hacerlo de forma física a las personas que desempeñan esas funciones específicas. Desde otra perspectiva, se evitan los riesgos de ilegalidad y deportación y la pérdida de personal altamente calificado que quiera emigrar en busca de mejores y nuevas oportunidades. (Boiarov & Poliszuk, 2012)

3. Teletrabajo en otros países

Europa, empieza en los años noventa el interés por implementar el teletrabajo como una nueva ejecución laboral, los primeros países en practicar fueron: Inglaterra (1986), Alemania (1995) y Suecia (1999). En referencia a esto, el teletrabajo es una política de estado, se legisla normativamente, creando instrumentos nacionales e internacionales que fiscalizan y regulan la práctica de esta modalidad laboral, mediante el Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo.

El teletrabajo aplicado en la política de Estado de Europa se fundamenta en la reconversión de empleados de la sociedad industrial a empleados de la sociedad de la información, todo esto con un objetivo claro de reducir las altas tasas de desempleo, aprovechar los beneficios de los avances tecnológicos y mejorar y equiparar el nivel de desarrollo de los países miembros.

Centroamérica, empieza a utilizar esta modalidad laboral en el siglo XXI, Costa Rica en el año 2008 regula la implementación del teletrabajo como un instrumento que se podría utilizar en el sector público del país extendiéndose así por otras instituciones externas a este sector.

República Dominicana en cambio propone la *“Ley de promoción y difusión del teletrabajo en la República Dominicana”*, en la que se busca generar empleo a través de las tecnologías de información y comunicación, con un marco regulatorio. (Castillo, 2016)

Latinoamérica incorpora el teletrabajo en el siglo XXI al igual que Centro América, Argentina implementa el teletrabajo con el objetivo de mejorar el empleo. Se enfoca en la inserción laboral de las personas que integran los grupos prioritarios como los discapacitados. Chile por su parte, reforma su Código Laboral en el año 2001 e incluye como nueva modalidad, el teletrabajo. Colombia emite la normativa del teletrabajo en el año 2008 y en el 2012 conforma la coordinación nacional para trabajar con esta modalidad.

4. Teletrabajo en el Ecuador

A finales del año 2016, se inicia la práctica interna del teletrabajo como una prueba piloto en el Ministerio del Trabajo, se conforman las mesas de diálogo y se obtiene información de importantes empresas privadas multinacionales y nacionales como Kruger, Microsoft, General Motors, entre otras

El Ministerio del Trabajo emite los Acuerdos Ministeriales Nros. MDT-2016-0190 y MDT-2018-0002-A en el que regula las normas que regula el teletrabajo en el sector privado; mientras que para el sector público, después de un plan piloto, se emite los Acuerdos Ministeriales Nros. MDT-2017-0090-A y, MDT-2018-0002-B.

En el Acuerdo Ministerial que regula el teletrabajo en el sector público, se define a tal como la prestación de servicios de carácter no presencial en jornadas ordinarias o

especiales de trabajo, a través de la cual la o el servidor público realiza sus actividades fuera de las instalaciones de la institución pública, siempre que las necesidades y naturaleza del servicio lo permitan, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación (TICS), tanto para su gestión como para su administración y control.

En el Acuerdo Ministerial que regula el teletrabajo en el sector privado, se define al teletrabajo de igual manera que el sector público, tomando en consideración que en vez de “*servidor público*” se describe “*trabajador*”; y en vez de “*instalaciones de la institución pública*” se describe “*instalaciones del empleador*”.

Los estudios e investigaciones, se determinan que, en el País, alrededor de 15.500 personas realizan sus labores con la modalidad del teletrabajo, cifra que equivale al 0,2% aproximadamente del PEA (Población Económicamente Activa) del año 2017.

El teletrabajo tiene dos tipos de modalidades para ejercer: de forma permanente o de forma parcial. En el caso de la modalidad permanente, el empleado realizará siempre sus funciones y actividades fuera de las instalaciones físicas de la empresa, utilizando recursos y medios como las TIC's; en esta modalidad, el trabajador podrá ir a la empresa siempre que sea requerido por el empleador. En el caso de la modalidad parcial, el empleado labora sus funciones en su casa con un máximo de 24 horas semanales, y el resto de horas labora de forma física en la empresa habitual donde lo contrataron. (Guerrero, 2017)

El objetivo primordial del Ministerio del Trabajo en el año 2016 fue incentivar la adopción de esta modalidad de trabajo que implica el desempeño de funciones fuera de la empresa, y lograr un ahorro significativo para el trabajador y la empresa, “*se trata de cumplir metas y no necesariamente un horario de trabajo*”; según redacta Diario EL TELÉGRAFO.

5. Modalidades del Teletrabajo

En el mundo, el teletrabajo tiene diversas modalidades en las que el trabajador, empleado o quien lo practique pueda desempeñar sus funciones laborales. De acuerdo a diversos autores, no existe una clasificación única de esta forma de trabajo, todo depende básicamente del acuerdo que lleguen a tener según el tipo de contratación entre la parte empleadora y la parte trabajadora; la ubicación geográfica en donde se encuentren ubicadas ambas partes, y el tiempo de contratación que está inmerso en el tipo de contrato que se establezca al iniciar el trabajo laboral.

En base a la bibliografía que se ha encontrado sobre modalidades del trabajo, se menciona:

- Telehomeworking, que significa teletrabajar desde el hogar.
- Telecentros: son lugares comunitarios u oficinas satélites para teletrabajar cerca del hogar.
- Call centers y telecentros: teletrabajar en cualquier lugar.
- Nómada – móvil: teletrabajar en diferentes lugares.
- Transfronterizo u offshore: teletrabajar a través de países ya sean estos países vecinos o países distantes.
- Teletrabajo permanente: siempre que se realice de forma externa a las instalaciones del empleador, las actividades o funciones del trabajo; el teletrabajador podrá ir a las instalaciones del empleador cuando sea requerido.
- Teletrabajo parcial: como su nombre lo describe, se realiza de forma externa a las instalaciones del empleador, hasta un máximo de horas semanales; y para cumplir el resto de horas de trabajo, se prestan los servicios en las instalaciones del empleador.
- Teletrabajo independiente o self employed: teletrabajar de forma autónoma.
- Teletrabajo dependiente.

Sin embargo, tomando en consideración las perspectivas múltiples entorno a los lugares en donde se aplica esta forma de trabajar, las diversas modalidades de teletrabajo en Norteamérica, Latinoamérica, el Caribe, Unión Europea, entre otros; se atiende y se

practica esta panorama de teletrabajo como un trabajo móvil y suplementario mostrando la tendencia de superación, el teletrabajo permanente y desde el hogar presentan efectos contrarios, además de configurarse nuevas modalidades y reinversiones del fenómeno (Bergum 2007); por su parte, en América Latina y El Caribe las modalidades más aplicadas son el teletrabajo desde el hogar, los telecentros comunitarios, Call centers y el teletrabajo transfronterizo u offshore (Di Martino 2004) (Gareca, Verdugo, Briones, & Vera, 2007).

Si bien en un inicio, el teletrabajo parecía exclusivo para la aplicación únicamente a algunos sectores, en la actualidad se ha ido expandiendo la práctica de este a otras áreas como son las de servicios financieros, contables, turismo, legales, y un sin número de plazas y mercados. Hoy en día se puede emplear esta práctica en cualquier actividad y en sus distintas modalidades, siempre y cuando pueda ser empleada, producida, promocionada o vendida a través de las TIC's.

6. Condiciones de trabajo

Para aplicar esta modalidad laboral, es preciso resaltar que las condiciones laborales son las mismas que al trabajar presencialmente en las instalaciones del empleador, los teletrabajadores tienen los mismos derechos y las mismas obligaciones que todo el resto de trabajadores.

Por su parte, el empleador debe estar claro en la oferta que aplica a sus trabajadores por lo que debe adoptar ciertas medidas necesarias para evitar el aislamiento y otros riesgos que pueden afectar el bienestar físico y emocional del teletrabajador.

7. Características principales

Ricardo Yuri Sabaj, autor del libro El teletrabajo. La nueva forma de trabajo; menciona que existen diversos conceptos de teletrabajo, es posible identificar elementos característicos de esta figura, como son: (Yuri Sabaj, 2006)

- Espacialidad: la prestación laboral se debe desenvolver en una zona externa a la que normalmente se realiza el trabajo en las empresas. Es un trabajo a domicilio.
- TIC's y su aplicación: el trabajo se desarrolla mediante la utilización preferente de las tecnologías, la informática y las telecomunicaciones. Éstas deben ser utilizadas como el medio de enlace con el empleador y no solo como medio preferente del desarrollo del trabajo. Este es un requisito importante, de otra manera no sería teletrabajo.
- Habitualidad: el teletrabajador debe realizar su trabajo, en la mayor parte del tiempo, de igual forma.
- Empresa, institución u organización: la utilización de tecnologías como un nuevo modelo de organización del trabajo. Para ello se necesita que exista:
(Morales Varas & Romanik Foncea, Una mirada a la figura del teletrabajo, 2011)
 - Un acuerdo entre la parte del trabajador y del empleador,
 - Se sujetan ambas partes a las normas de contratación general,
 - El teletrabajador organiza su tiempo de trabajo y percibe una remuneración por el trabajo realizado.
 - La jornada de trabajo no debe exceder los límites legales.
 - La carga laboral y criterio de resultados es equivalente y comparable al de quienes realizan el trabajo en las instalaciones del empleador.

Otra fuente como la de “*Libro Blanco Teletrabajo*”, Colombia Digital, menciona las siguientes características:

- Voluntario: cualquier colaborador que desee acogerse a la modalidad de teletrabajo debe acceder a ésta, de forma voluntaria. E inclusive es reversible, pues si una vez que se está teletrabajando, y por alguna razón, el colaborador no se siente cómodo, o capaz de continuar, podrá reincorporarse a laborar de forma presencial.
- Medido por resultados: el teletrabajo no se mide por horas trabajadas, sino por resultados obtenidos, por objetivos alcanzados y productos entregados. Esto sin duda, es un primer factor que les permitirá al colaborador y al jefe definir si las actividades que desempeña son tele trabajables.

- Selección de personal: no toda persona y no todo puesto es apto para teletrabajar. Por ello es importante establecer un procedimiento riguroso de selección donde contemple tanto las competencias del funcionario como las actividades que se desarrollarán desde cada puesto. (Colombia Digital, 2013)

Y hace énfasis en que es indispensable que una empresa pueda practicar el teletrabajo, que sepa sus características para así hacer efectivo y eficaz la aplicación de esta modalidad de trabajo ya sea en términos de recursos técnicos, económicos e incluso en cambios organizacionales y culturales.

8. Requerimientos del teletrabajo

Para conseguir los beneficios esperados por el teletrabajo es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Requerimientos para la implementación del teletrabajo en la organización: gestión del cambio organizacional, compromiso y sensibilización de la organización, y seguimiento al modelo de implementación del teletrabajo.
- Requerimientos tecnológicos para teletrabajar: definición de la infraestructura y plataformas tecnológicas que soportarán el teletrabajo.
- Requerimientos jurídicos y legales del teletrabajo: Atención a la legislación vigente en materia jurídica, de riesgos laborales y relaciones con las asociaciones. (Colombia Digital, 2013)

9. Empleo

Consiste en la acción y el efecto de generar trabajo y ofrecer puestos laborales. Emplear es un verbo que hace referencia al hecho de mantener ocupado a un individuo (ya sea, solicitándole un servicio o contratándolo para una determinada función remunerada),

invertir dinero en una compra o, simplemente, utilizar algo. (Pérez Porto & Merino, Definicion.de, 2012)

10. Trabajo

Es la acción que realiza una persona al llevar a cabo una serie de tareas o actividades ya sea a nivel físico o intelectual. Este mismo término se puede utilizar para hacer referencia a toda ocupación que tiene una persona fuera de su hogar por la cual recibe una asignación económica mensual. (Pérez Porto & Merino, Definicion.de, 2012)

11. Productividad

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE), la productividad en el campo de la economía, se entiende al vínculo que existe entre lo que se ha producido y los medios que se han empleado para conseguirlo (mano de obra, materiales, energía, etc.). La productividad suele estar asociada a la eficiencia y al tiempo: cuanto menos tiempo se invierte en lograr el resultado anhelado, mayor será el carácter productivo del sistema. Por medio de la productividad se pone a prueba la capacidad de una estructura para desarrollar los productos y el nivel en el cual se aprovechan los recursos disponibles. (Pérez Porto & Merino, Definicion.de, 2012)

12. Indicadores para el teletrabajo

Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar y por lo tanto no se puede mejorar.

El proyecto de teletrabajo supone una importante fuente de ahorro tanto para la empresa como para el trabajador y para ello, para medir el éxito del uso de esta nueva forma de trabajo, se necesita contar con indicadores que guíen la buena práctica del teletrabajo.

Los indicadores de productividad son variables que facilitan la identificación de un defecto o falla que existe cuando se hace un producto o un servicio. De esta forma se refleja la eficiencia en la utilización de recursos ya sean humanos o materiales, que la empresa usa para la producción de este bien o servicio; estos indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos. Su fórmula de cálculo, el índice productivo o la productividad, es el cociente entre la producción y el consumo, es decir, entre el beneficio y el coste. El indicador de productividad permite conocer cuántas de las horas de actividad se dedican realmente a actividades productivas. (WorkMeter, 2015)

Para valorar el rendimiento de teletrabajo con la actividad total se utilizará el indicador de actividad, que representa el tiempo diario que transcurre desde el momento en que la persona empieza a laborar hasta el momento en que termina su trabajo. Utilizar este indicador ayuda a conocer las horas que el empleado dedica a su trabajo, el tiempo que se encuentra activo durante cada jornada. El indicador básicamente toma en cuenta a la actividad como, las horas que una persona está trabajando, las cuales no son las mismas del horario laboral sino es un parámetro invariable. Su fórmula de cálculo se basa en la diferencia de tiempo entre horario laboral y actividad serían las pausas que hace la persona, es decir, el tiempo que, pese a encontrarse físicamente dentro de la empresa, no se está dedicando a actividades productivas para la misma. (WorkMeter, 2015)

Al analizar el indicador de la productividad y el indicador de actividad, se puede comparar los niveles de desempeño en las diversas modalidades de trabajo; identificar los factores susceptibles de mejoramiento para elevar la productividad, el clima laboral y el bienestar de los teletrabajadores.

Los beneficios que tiene la empresa al hacer este análisis, es hacer el seguimiento de estos indicadores, ya que permite identificar factores para mejorarlos, como es el caso de saber cuántas personas realmente son productivas para la actividad que desempeñan a cargo; permite saber qué equipo de trabajo y qué empleados están utilizando el tiempo en actividades no productivas; ayuda a comprobar la productividad real de la empresa.

Capítulo dos: Situación problemática del teletrabajo en el Ecuador

El Ecuador aplica el teletrabajo desde finales del año 2016 en el sector privado y a mediados del 2017 en el sector público, como un proyecto del Ministerio del Trabajo para incentivar esta modalidad que implica el desarrollo de actividades desde el domicilio del trabajador o cualquier otro lugar. Antes de emitir la normativa que regula el teletrabajo, los derechos y obligaciones de los trabajadores se basaban en formas tradicionales de contratación, como el contrato por horas y servicios profesionales.

Según datos de la Dirección del Centro de Estudios del Ministerio en el País se registran 15.200 personas que laboran con este sistema. La expectativa de las autoridades, es alcanzar la cifra de 76.000 hasta el año 2019.

El Ex Ministro del Trabajo, Dr. Leonardo Berrezueta señala que el teletrabajo implica un ahorro significativo tanto para las empresas como para el trabajador. “*Se trata de cumplir metas y no necesariamente un horario de trabajo*”. (Diario EL TELEGRAFO 2016)

Desde el punto de vista del Ministerio del Trabajo, con una respuesta del área de teletrabajo, 2018; manifiesta:

Desde nuestro punto de vista podemos indicar que se implementa el teletrabajo debido a que se tiene muchos beneficios para el teletrabajador, empresa y sociedad. La problemática del teletrabajo en el Ecuador es que no existe una cultura de teletrabajo y esto se da debido a la desconfianza y al aspecto cultural. Una de las razones que provoca temor en los empresarios o dueños de negocios es la creencia de que el empleado trabaja si ellos lo ven sentado en su puesto o si permanece en su área, pero eso no garantiza que esté cumpliendo con sus labores.

1. Marco Legal - Normativa en Ecuador

1.1. Normativa en Ecuador

En el sector privado, la normativa en Ecuador se rige por el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2016-0190 publicado el 24 de agosto de 2016 en el Registro Oficial No. 825

Segundo Suplemento; en el que se acuerda, expedir las normas que regulan el Teletrabajo en el Sector Privado. Y el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2018-0002-A mismo que expide la reforma al Acuerdo Nro. MDT-2016-0190.

En el sector público, la normativa en Ecuador se rige por el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2017-0090-A publicado el 26 de junio de 2017 en el Registro Oficial No. 22; en el que se acuerda, expedir la norma técnica para regular el Teletrabajo en el Sector Público. Y el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2018-0002-B mismo que expide la reforma al Acuerdo Nro. MDT-2017-0090-A.

1.2. Formas de ejecución del teletrabajo

Modalidades en el Sector Privado

Permanente: Se realiza fuera de las instalaciones del empleador, utilizando medios y recursos tecnológicos de información y comunicación; el teletrabajador/a podrá asistir a las instalaciones de la empresa, cuando sea requerido por el empleador.

Parcial: Se realiza fuera del lugar habitual del empleador hasta un máximo de 24 horas semanales y el resto de horas se prestan los servicios en las instalaciones del empleador.⁴

Modalidades en el Sector Público

Permanente: Jornada laboral ordinaria o especial que se realiza fuera de las instalaciones de la institución, utilizando medios y recursos tecnológicos de información y comunicación. La o el teletrabajador podrá asistir a las instalaciones de la institución

⁴ NORMAS QUE REGULAN EL TELETRABAJO EN EL SECTOR PRIVADO - Página 2 -
LEXIS FINDER - www.lexis.com.ec

pública donde presta sus servicios cuando sea requerido por el responsable de la unidad o proceso al que pertenece.

Parcial: Jornada laboral ordinaria o especial realizada fuera de las instalaciones de la institución hasta un máximo de veinte y cuatro (24) horas semanales, y el resto de horas serán laboradas en las instalaciones de la institución.⁵

1.3. Contrato del Teletrabajo

Se adjunta modelo de contrato y addendum.

Anexo 1: Modelo de contrato de Teletrabajo para aplicar en Ecuador

Anexo 2: Modelo de addendum para contrato de teletrabajo en Ecuador

2. Principios del teletrabajo

Voluntariedad de ambas partes. Para ejecutar el teletrabajo debe existir el acuerdo entre las partes, expresado en un contrato que se suscribe para este efecto.

Igualdad de condiciones. Todas las personas sin distinción pueden acceder al teletrabajo.

Reversibilidad. Cuando un trabajador/a hubiese pasado a ser teletrabajador/a, podrá volver a prestar sus servicios en la forma y lugar en que se acordó inicialmente, por acuerdo de las partes o a pedido de una de ellas. Para su aplicación, se regulan ciertas causales en la normativa.

⁵ NORMA TECNICA PARA REGULAR EL TELETRABAJO EN EL SECTOR PUBLICO -
Página 2 - LEXIS FINDER - www.lexis.com.ec

Privacidad y confidencialidad del teletrabajador. Mantener la confianza con la institución que da la oportunidad de trabajar desde casa.

Eficiencia. Demostrar productividad al desempeñar eficazmente sus labores.

3. Descripción de la situación actual

El Ministerio del Trabajo se encuentra realizando las respectivas reformas a los acuerdos ministeriales con el fin de mejorar la normativa técnica para regular el teletrabajo debiendo registrar a las y los teletrabajadores que se hubieran acogido al teletrabajo en el sistema único de teletrabajadores: SAITE para el sector privado y en el SITH para el sector público.

3.1. Estadísticas y resultados

Con un informe de la Dirección de Teletrabajo del Ministerio del Trabajo, se indica que, desde la expedición de la normativa hasta diciembre de 2017, existen 4.890 teletrabajadores privados regularizados en el sistema con contrato laboral.

El objetivo, es que a través de la expedición de los Acuerdos Ministeriales con sus respectivas reformas 2017, se logre regularizar a todas las personas que se encuentren trabajando bajo esta modalidad, logrando un incremento esperado del 33,55% para diciembre del 2018, es decir 1.641 teletrabajadores. Esta cifra se incrementaría si se registraran un total de 6.531 teletrabajadores. (Se toma el comportamiento del registro de contrato de teletrabajo durante el tiempo de medición y a partir de ello se proyecta para el 2018).

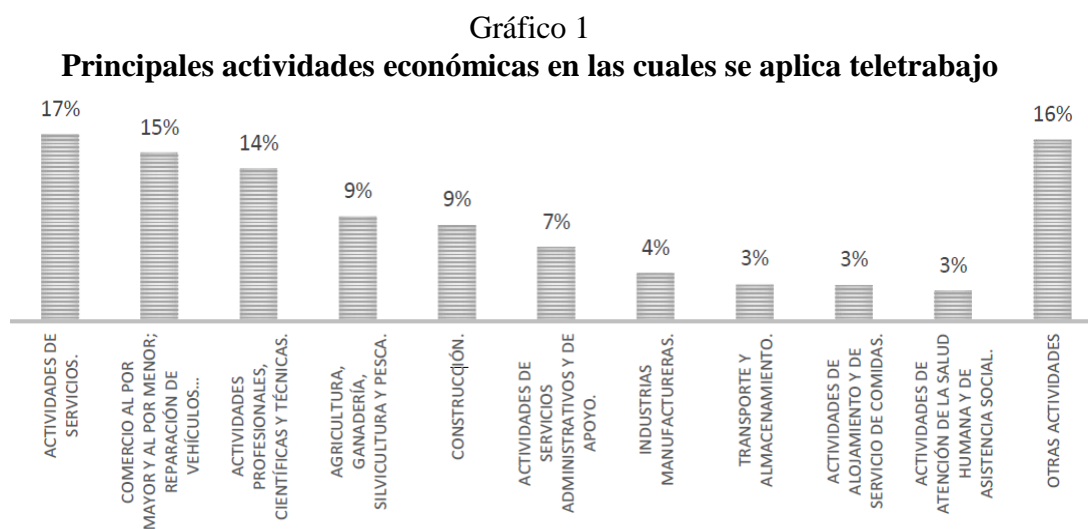
En una reunión mantenida con el Área de Teletrabajo en el Ministerio de Trabajo, en la cual intervine como funcionaria de la Entidad; se trata el tema de las empresas privadas que ponen en práctica esta nueva ejecución de trabajo. Se identifican a cuatro

empresas pioneras, DIRECTV, Banco del Pichincha, Banco Rumiñahui y Seguros Equinoccial. Posteriormente se registran otras instituciones en la base de datos llamada SAITE, Sistema De Administración Integral De Trabajo Y Empleo del Ministerio del Trabajo.

Con la información detallada de la base de datos, se obtiene el listado de empresas para realizar la investigación y las correspondientes entrevistas para obtener la información respecto a su experiencia de la aplicación del teletrabajo.

Al 30 de abril de 2018 se detalla un total de 7.770 contratos bajo la modalidad de teletrabajo registrados en el Sistema de Administración Integral de Trabajo y Empleo a partir del 04 agosto de 2016, fecha en la cual se expide el Acuerdo Ministerial referente a la regularización del teletrabajo, de un total de 1.953.376 contratos registrados a partir del periodo en mención, representados a escala nacional más del 0.40% la modalidad de teletrabajo, de los cuales están vigentes en su relación laboral 5.599 a la fecha de este estudio según lo determina el ente rector de trabajo.

Se demuestra en gráficos estadísticos, las principales actividades económicas en las cuales consta en registro de tele-trabajadores al mes de abril de 2018:

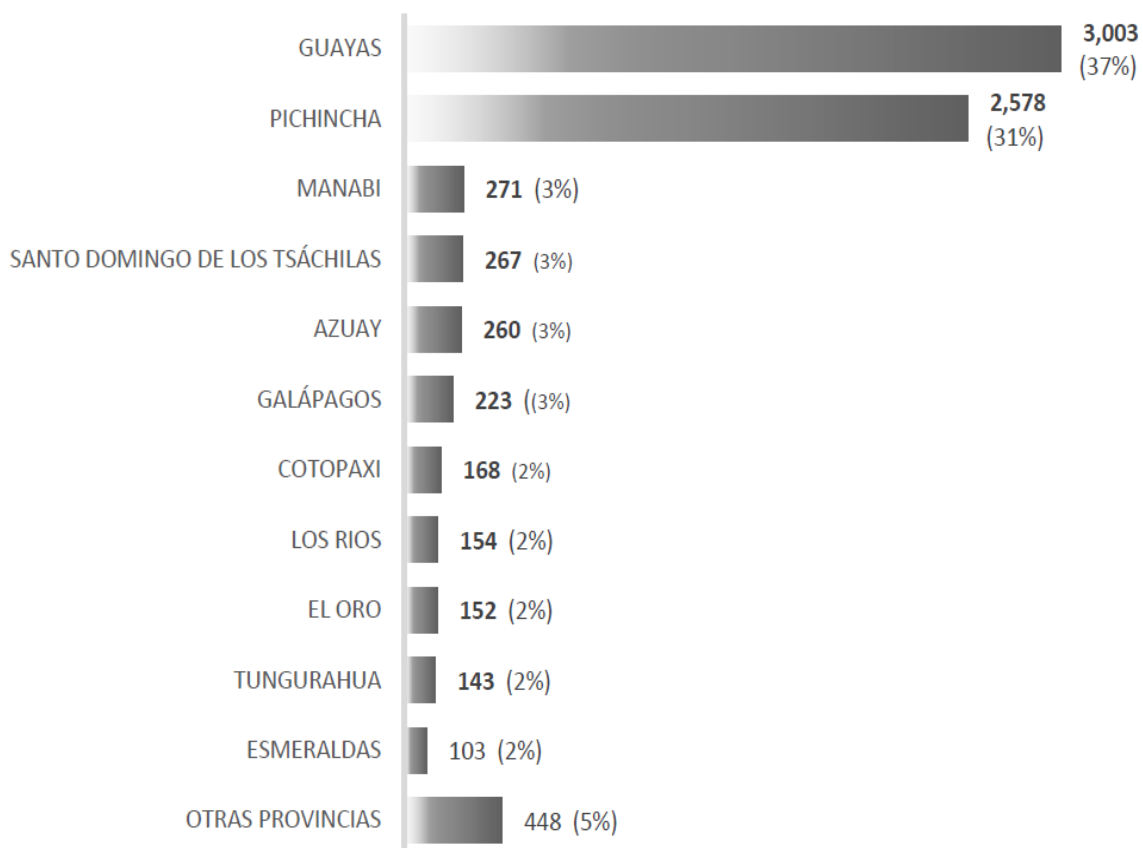


Fuente y elaboración propias: Ministerio del Trabajo

La rama de actividad con mayor registro de contratos bajo la modalidad de teletrabajo es la relacionada a actividades de servicios, seguido del comercio al por mayor y menor con el 17% y 15% respectivamente.

A nivel geográfico, las provincias que poseen mayor número de contratos bajo la modalidad de teletrabajo son Guayas y Pichincha con 3.003 y 2.578 respectivamente, que en conjunto representan el 68% del total de los contratos registrados bajo esta modalidad contractual, en la siguiente gráfica se muestran los registros de teletrabajo para el resto de las provincias.

Gráfico 2
Contratos bajo la modalidad de teletrabajo en cada ciudad del Ecuador



Fuente y elaboración propias: Ministerio del Trabajo

Para corroborar de manera más específica esta información, se seleccionan de forma aleatoria 50 empresas de la base proporcionada por el Ministerio del Trabajo, para construir la muestra del presente estudio.

Al consultar a las empresas registradas señalan que desconocen del teletrabajo, incluso el término les resulta novedoso, excepto las mencionadas anteriormente. En otros casos consideran al teletrabajo como una prestación de servicios profesionales o consultorías, en donde el trabajador es dependiente y cumple los resultados; señalan que un teletrabajador es un empleado que no pasa en la oficina y es por el rol que desempeña, como un vendedor puerta a puerta. Revisando la base de datos, y con un análisis de resultados, se puede verificar que muchas de estas personas registradas la mayoría son: auxiliar de limpieza, peón, guardia, trabajador en general, vendedor televentas, chofer, trabajador agrícola, guardia de seguridad, ayudante de cocina, vendedor, representante de negocios, albañil, agricultor, docente, servicios varios, auxiliar de servicios en general y obrero.

Se puede observar que casi todos los cargos que se registran como teletrabajo no son puestos que sean posibles aplicar esta modalidad, excepto el de Vendedor Televentas, que pertenece a Unicomer de Ecuador S.A.; sin embargo, la empresa no tiene conocimiento de la modalidad de teletrabajo.

Los datos de la base que dispone el Ministerio del Trabajo no son confiables. Las personas responsables en registrar los contratos de las empresas, no tienen conocimiento al momento de escoger los tipos de modalidades de contratos ni se han capacitado e informado sobre el teletrabajo, por lo que se recomienda que el Ministerio aporte con capacitaciones y forme a las empresas privadas sobre el tema.

Ante esta realidad se efectúan contactos con las Cámaras de Producción y Cámaras de la Pequeña y Mediana Empresa de las tres ciudades principales del País, para averiguar si disponen de información oficial sobre qué empresas aplican el teletrabajo. Al final responden que no poseen información sobre este tema específico

Para recabar información sobre el tema se consulta a las empresas grandes y multinacionales sobre su práctica en teletrabajo; entre ellas: Coca Cola, Banco del Pacífico, Banco Guayaquil, Banco Ecuatoriano Suiza, Xerox, Humana, Tecnoclean, Almacenes Juan Eljuri, Saludsa, Daobang, Unicomer Ecuador, y Difare, La respuesta es similar a las anteriores, no tienen suscritos contratos de con la modalidad de teletrabajo.

Por lo expuesto el universo de la investigación lo constituyen las cuatro empresas privadas pioneras en la adopción de teletrabajo, mismas a las que se indaga sobre la realidad de las condiciones laborales del teletrabajo en Ecuador, se realizan entrevistas que abordan distintas variables y dimensiones sobre condiciones de trabajo, con el fin de capturar información sobre el desempeño y desarrollo de los teletrabajadores.

BANCO PICHINCHA

- El teletrabajo inicia el 12 de junio de 2017 con 6 personas en la Plataforma – Sistemas.
- Actualmente se están analizando y levantando perfiles para los cargos que quieran teletrabajar. El próximo lanzamiento es del 15 al 22 de enero del 2018, en donde se escogerán a 25 personas para teletrabajar.
- El horario para teletrabajar es un día a la semana.
- Los parámetros que se consideran para escoger al futuro teletrabajador son: madres y padres de hijos de 0 a 3 años de edad, mujeres embarazadas, personas con discapacidades, personas que tengan un familiar con discapacidad o adulto mayor a cargo, que tengan 3 años de antigüedad en la institución.
- Las áreas que se consideran para este tipo de contratos son: Marketing, Recursos Humanos, Riesgos.
- Los resultados hasta la fecha es mayor productividad, los trabajadores distribuyen su tiempo desde sus hogares, son más rigurosos con su planificación de actividades. Existe más oportunidad de realizar actividades que se encontraban rezagadas, un ahorro económico. Los trabajadores comprometidos y las personas se motivan porque el teletrabajo demuestra que la empresa si se preocupa por el trabajador.

BANCO RUMIÑAHUI

- El teletrabajo inicia en septiembre de 2016 con 5 mujeres, que pertenecen al área de inversiones.
- El Banco implementa en los domicilios de las teletrabajadoras un espacio destinado para sus labores, incluido la instalación de Internet.
- Los resultados hasta la fecha son trabajadores comprometidos, mayor distribución en las actividades del hogar, más rigurosos con su planificación de actividades, tienen más oportunidad de realizar actividades que se encontraban rezagadas. Mencionan haber logrado mayor equilibrio profesional y personal, Se cumplen los objetivos planteados y se incrementa la productividad en un 30%.

DIREC TV

- Esta empresa se acoge al teletrabajo con un plan piloto. Su implementación básicamente inicia en septiembre de 2017, y tiene una duración de tres meses.
- Se seleccionan 12 personas, representadas con el 3% de nómina total.
- Actualmente teletrabajan 2 personas.
- Realizan teletrabajo dos días por semana.
- Para la selección del personal se consideran los siguientes puntos: buen desempeño laboral, que el cargo tenga indicadores de gestión, que no se maneje información confidencial, evaluación de competencias conductuales, tipo de trabajo, mujeres con hijos pequeños, disponibilidad tecnológica y computadora en sus domicilios.
- Las áreas a considerar para teletrabajar son: Recursos Humanos, Contabilidad, el área Comercial, Tecnologías de la información, Operaciones, y Administrativo.
- Los resultados hasta la fecha son trabajadores comprometidos, se cumplen metas establecidas, existe un equilibrio entre la vida familiar y laboral, hay opción de modalidad de contratación, se cumplieron resultados a menor costo, y reducción de recursos materiales.

SEGUROS EQUINOCCIAL

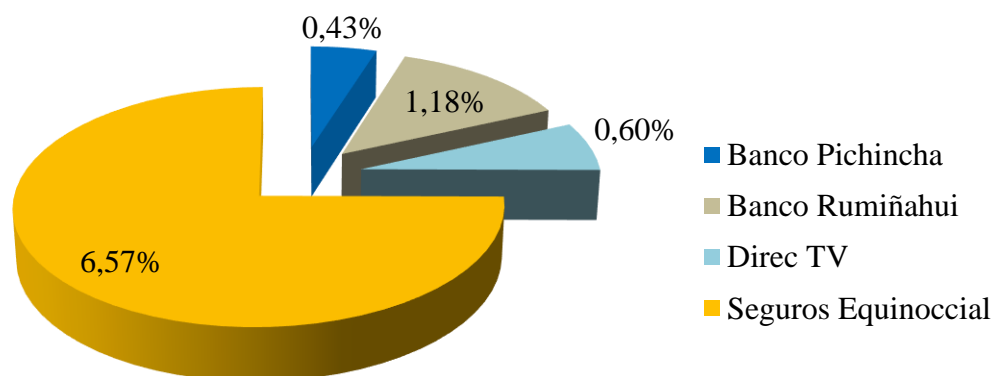
- Inicia el teletrabajo con un plan piloto en el año 2012, y para el año 2014 se formaliza el programa.
- Inicia con 12 teletrabajadores, hoy en día cuenta con 23.
- Para la selección del personal se toma en consideración dos aspectos: la persona y la posición. Se realiza una evaluación psicológica y una evaluación de trabajo social; y por otra parte las funciones, responsabilidades, indicadores, proceso y nivel jerárquico, resultados de la evaluación del desempeño de 360 grados. Además, se considera la condición de madres o padres con hijos pequeños.
- Las áreas que se consideran para implementar el teletrabajo son unidades que manejan indicadores tangibles como la unidad de Emisión, Suscripción Técnica, Indemnizaciones, Call Center, Recursos Humanos, Contabilidad, Finanzas, Legal, Sistemas, Tesorería.
- Para su implementación se acopla el espacio físico en los domicilios de los teletrabajadores, se otorga computadoras, Internet, y teléfonos a cada teletrabajador.
- El contrato establece las condiciones para que el teletrabajador labore de manera parcial y permanente.
- Los beneficios que la empresa ha generado es un aumento de la productividad entre un 20% y 30%, (ej.: un trabajador que está en la empresa ejecuta 100 pólizas, mientras que un teletrabajador ejecuta 120 pólizas), reducción del espacio físico, ahorro en servicios básicos, en movilización; los teletrabajadores se muestran mayor entusiasmo y productividad.

La compañía Seguros Equinoccial incursionó en la modalidad laboral desde hace 6 años con una inversión inicial de \$ 7.000, comenta el director de Recursos Humanos. De una nómina compuesta por 354 personas, 20 trabajan de esta manera a tiempo completo y parcial. *“Esto se desarrolló como una necesidad de apoyo a ciertos colaboradores que tenían limitaciones médicas o de cuidados especiales de sus familiares”*, explicó el Director. (www.eltelegrafo.com.ec, 2017)

Como insumo general se puede ver en el siguiente gráfico estadístico, el porcentaje de teletrabajadores que existe en cada empresa pionera:

Gráfico 3

Teletrabajadores en empresas privadas del Ecuador que utilizan el teletrabajo



Fuente y elaboración propias: Paola Arpi

Con la recopilación de datos se determina en promedio que, en las empresas privadas del Ecuador existe a la fecha de este estudio 0,8% aproximadamente de trabajadores que trabajan en la modalidad del teletrabajo como tal.

El estudio detallado se demuestra en los siguientes cuadros estadísticos:

Tabla 1

Porcentaje de teletrabajadores en las empresas pioneras del teletrabajo y porcentaje promedio de teletrabajadores en las empresas privadas del Ecuador

	Total de Empleados	Teletrabajadores	Porcentaje de Teletrabajadores
Banco Pichincha	5808	25	0,43%
Banco Rumiñahui	425	5	1,18%
DirecTV	336	2	0,60%
Seguros Equinoccial	350	23	6,57%
PROMEDIO	6919	55	0,79%

Fuente y Elaboración: Paola Arpi

En cuanto a los requisitos generales para elegir a los candidatos y postulantes para un cargo con modalidad de teletrabajo, las empresas privadas del Ecuador basan su experticia y su selección en base al cumplimiento de los siguientes parámetros:

- Padres con hijos de 0 a 3 años
- Mujeres embarazadas
- Personas con discapacidad
- Personas con familiares con discapacidad y a cargo de adultos mayores
- Que el cargo tenga indicadores de gestión tangibles
- Que no se maneje información confidencial
- Evaluación de competencias conductuales
- Resultados de la evaluación del desempeño de 360 grados
- Facilidades tecnológicas en domicilios
- Evaluación psicológica y de trabajo social
- Edades de los trabajadores, entre los 18 y 59 años

Y los resultados generales que las empresas privadas del Ecuador han obtenido con la práctica del teletrabajo son:

- Mayor productividad
- Ahorro económico

- Reducción del espacio físico
- Mayor equilibrio profesional y personal
- Cumplimiento de metas
- Trabajadores comprometidos

La práctica de esta modalidad de trabajo incide favorablemente en la productividad y beneficios para el empleador privado ecuatoriano como se puede observar en las cifras y conclusiones antes mencionadas en este estudio.

Para conocer el estado y la incidencia en la aplicación técnica del teletrabajador, se accedió a las empresas privadas pioneras de teletrabajo en el Ecuador, para solicitar su permiso a desarrollar entrevistas semi estructuradas a los empleados que teletrabajan. De esta manera, se ha recopilado información de trabajadores privados que han accedido al beneficio del teletrabajo y se analizaron ciertas variantes como:

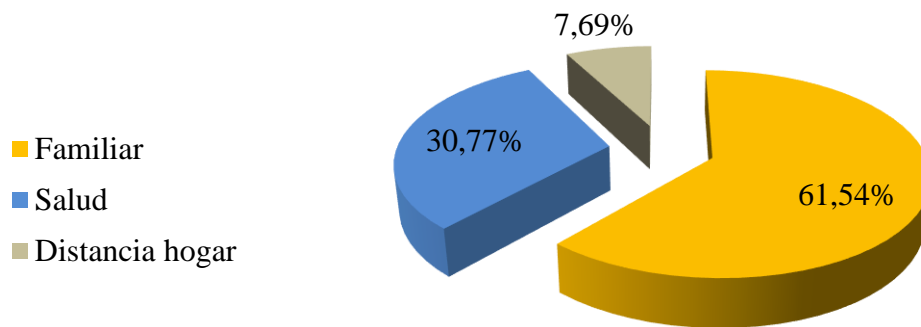
- Razón por la cual accedió al beneficio.
- Pros .- Aspectos positivos
- Contras. – Aspectos negativos
- Qué mejorarían del servicio según su experiencia.
- Adaptación al cambio.

De 55 teletrabajadores en total que existen en las empresas privadas del Ecuador antes mencionadas, se pudo acceder a entrevistar de manera telefónica a 13 teletrabajadores, siendo así, el 24% la muestra de encuestados.

En base a las variables requeridas, se evidencia los resultados siguientes:

Razones por las que le seleccionaron para teletrabajar en su empresa, se segmentan prácticamente en 3 variables, las cuales son razones familiares, de salud y por logística (distancia de su hogar).

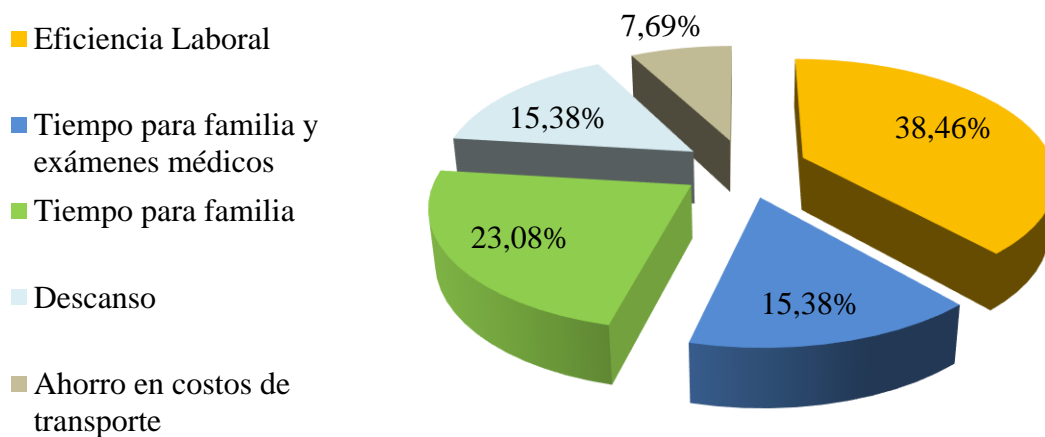
Gráfico 4

Principales razones para acceder al teletrabajo

Fuente y elaboración propias: Paola Arpi

Según la información recopilada y tabulada en función a “PROS” que tiene el beneficio del Teletrabajo, se encuentran 5 variables principales, las cuales son optimización y eficiencia laboral reflejados en un 25% aproximadamente de aumento de productividad; mayor calidad y cantidad de tiempo para su familia, así como también para sus exámenes médicos en casos de salud, además el descanso y el ahorro en costos de transporte fueron variables consideradas.

Gráfico 5

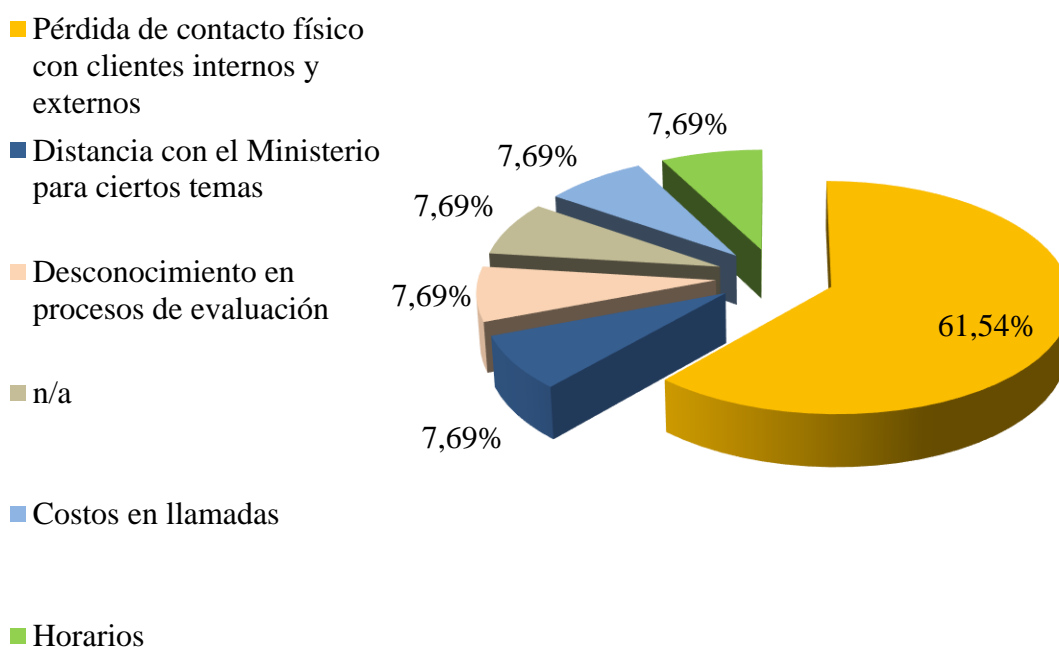
PROS del teletrabajo en el trabajador

Fuente y elaboración propias: Paola Arpi

Por otro lado, refiriéndose a “CONTRAS” que se pudieron encontrar, se encuentra la principal variable, la pérdida de contacto con compañeros y clientes externos, después está la distancia para ciertos trámites cercanos al Ministerio fue otra variable considerada, costos de llamadas y el tema de Consultas fuera de horario de oficina, lo visualizaron como algo negativo, para detalles acceder a la hoja “Data” de Excel.

Gráfico 6

CONTRAS del teletrabajo en el trabajador



Fuente y elaboración propias: Paola Arpi

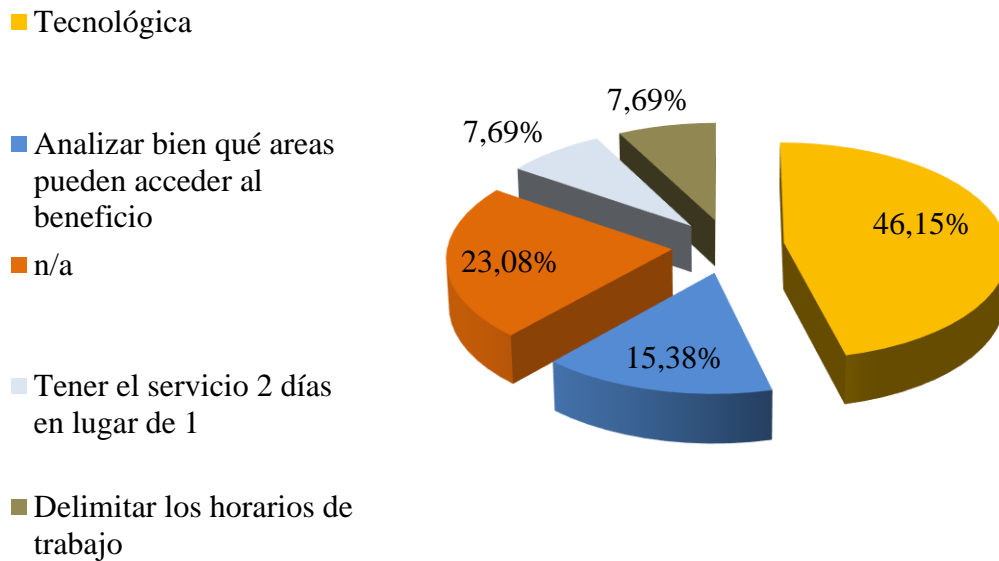
Los teletrabajadores consideran y sugieren que para mejorar el servicio del Teletrabajo, a nivel Tecnológico se podría hacer un fuerte soporte, ya que los accesos a ciertos sistemas tienen fallas de red.

Así mismo, informan que hay que analizar bien qué áreas/direcciones/funciones pueden acceder al beneficio, ya que no todas son accesibles al teletrabajo por su nivel de trabajo.

Un 23% de los encuestados no le haría ninguna mejora, y en menor porcentaje, los teletrabajadores dicen que la aplicación de esta modalidad se optimizaría si se delimitara los horarios de trabajo (y que no los contacten fuera de ellos), además algunos teletrabajadores que trabajan a tiempo parcial, acotan que se debería aumentar los días de teletrabajo como un beneficio para el empleado.

Gráfico 7

Mejoras que proponen los teletrabajadores



Fuente y elaboración propias: Paola Arpi

Una vez demostrados los datos estadísticos en Ecuador sobre la aplicación del teletrabajo en las empresas privadas del Ecuador, se concluye que esta práctica es muy eficiente y eficaz tanto para el empleador como para el trabajador, sin dejar de mencionar que todo método o toda aplicación nueva es necesario fomentarla a través de acciones que

mejoren continuamente y optimicen recursos. Para ello se considera las siguientes variables que han demostrado resultados buenos en otros países:

- Capacitación continua.
- Difusión y promoción del Teletrabajo.
- Regulación y legislación que incentive el teletrabajo.
- Articulación con otras normas legales (porcentaje de discapacidad, por ejemplo).

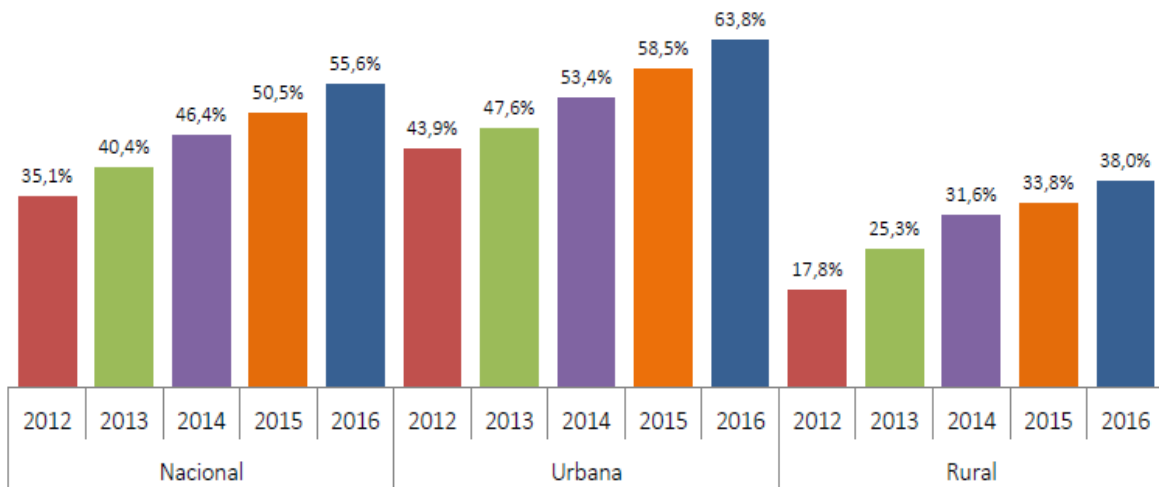
El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC y la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU arrojan estadísticas al año 2016, y muestran sus resultados sobre el avance que tiene el uso de la TIC's en la población ecuatoriana. Todos sus resultados demuestran tendencia al alza en los siguientes datos.

Se suma el Ministerio de Telecomunicaciones del Ecuador – MINTEL, destaca que la población ecuatoriana ha tenido un aumento histórico en el acceso al servicio de internet. El Ministerio menciona que en el año 2008, un 25,74% de la población tiene acceso a esta herramienta, y al año 2016, el 55,63% más de la mitad de la población del Ecuador aprovecha esta tecnología. *Gráfico 8.- Porcentaje de personas que han utilizado internet en los últimos 12 meses por área.*

Además, según datos de la página web del periódico instantáneo Ecuador Inmediato, detalla que hasta el 2016, el 41,62% de la población ecuatoriana utiliza internet para actividades relacionadas con información y trabajo; mientras que el 34,09% utiliza para comunicación y entretenimiento. (ECUADORINMEDIATO, 2017)

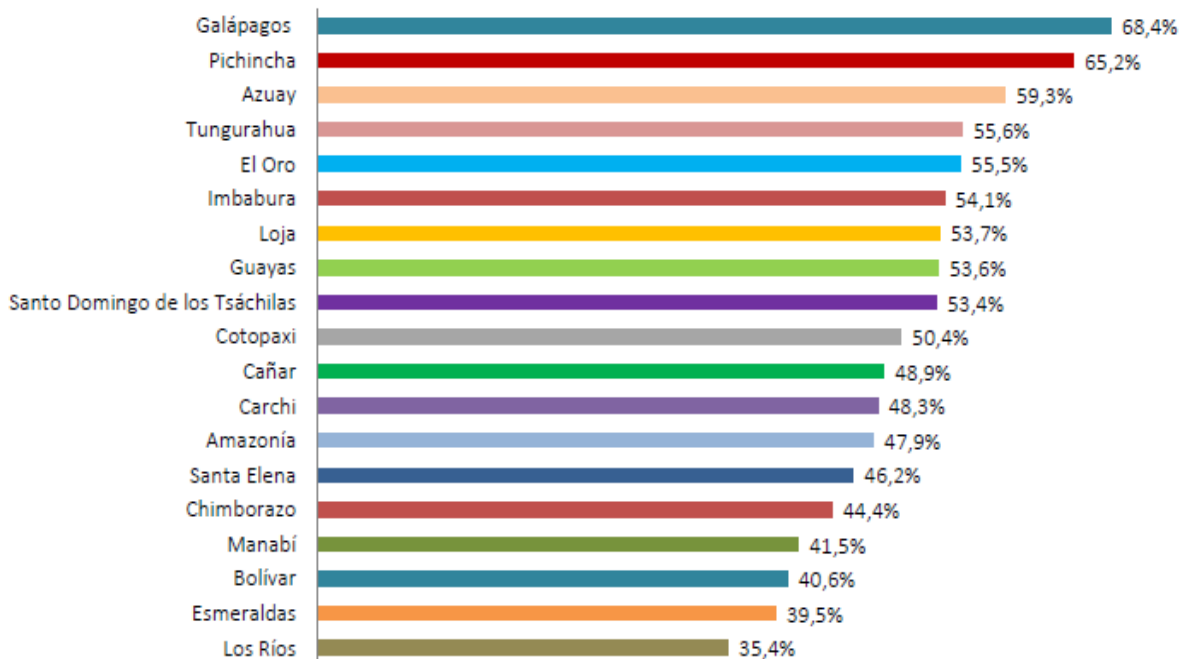
Personas que utilizan computadora en las provincias del Ecuador, demuestran que Galápagos es la provincia con mayor número de personas que utiliza computadora con el 68,4%, seguida por Pichincha con el 65,2%; y por Azuay con el 59,3%; mientras que la provincia que registra menor uso es Los Ríos con el 35,4%. *Gráfico 9.- Porcentaje de personas que utilizan computadora por provincias en el año 2016*

Gráfico 8
Porcentaje de personas que han utilizado internet en los últimos 12 meses por área



Fuente y elaboración propias: INEC

Gráfico 9
Porcentaje de personas que utilizan computadora por provincias en el año 2016



Fuente y elaboración propias: INEC

Con todos los datos proporcionados por el INEC y el MINTEL, se puede observar que el teletrabajo es un gran proyecto a ser aplicado como una nueva forma de trabajo, las empresas privadas del Ecuador deben estar a la vanguardia de las tecnologías, información y comunicaciones al igual que la población.

3.2. Metas

En el año 2016 el Ex Ministro Leonardo Berrezueta, dijo que *“la meta es que, por lo menos, 75 000 personas laboren bajo esta modalidad en el sector privado en dos años”*. (Diario EL COMERCIO, 2016)

Según cifras del Centro de Estudios del Ministerio del Trabajo los beneficios económicos hasta 2020 producto de la aplicación del teletrabajo se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 2
Metas y beneficios económicos al año 2020 de la aplicación del teletrabajo en Ecuador

Año	2017	2018	2019	2020
Meta en número	31.328	78.320	156.640	234.959
Meta en %	0,4%	1%	2%	3%
Beneficio Estado	\$1.611.358	\$4.028.395	\$8.056.791	\$12.085.186
Beneficio Empresas Privadas	\$13.050.892	\$32.627.231	\$65.254.462	\$97.881.694

Fuente: Centro de Estudios Ministerio del Trabajo
Elaboración: Paola Arpi

En este análisis, el centro de estudios también enfatiza en el beneficio económico que tendrá la empresa privada en general si pone en práctica el teletrabajo, así mismo como el beneficio que tendrá el Estado, sobretodo en el tema de subsidios que invierte el mismo para apoyo de las empresas e instituciones; los datos se especifican en la *Tabla 2*.

Según estimaciones se establece que al incorporar el teletrabajo al 1 por ciento de la PEA, dos días por semana, en Quito dejarían de circular 26000 vehículos por semana, y en Guayaquil 31000.

El 11 de enero de 2018, el Ministerio de Trabajo lleva a cabo el relanzamiento de la modalidad de Teletrabajo. En este evento se destaca el objetivo de este proyecto que es promover una gestión integral que impulse un sistema de trabajo digno y en igualdad de oportunidades; además se acotó que el gobierno actual busca darle un nuevo empuje a este sistema por lo que el actual ministro, Raúl Ledesma dijo durante el acto que:

El teletrabajo va dirigido a generar mayores plazas de empleo para los trabajadores, es nuestro deber fortalecer al sector productivo, por ello incentivamos esta modalidad que asegura eficiencia y armonía laboral.

El ministro manifiesta que no existe retroceso en derechos al trabajador; al contrario, se busca una estabilidad laboral con contratos debidamente registrados en el ente rector, el Ministerio de Trabajo, que impulsen el bienestar de las familias, mujeres y personas con discapacidad. Según redacta Extra.ec en su página web en sección de noticias y empleo. (Extra.ec, 2018)

4. Análisis PESTAL

El análisis político en cuanto al teletrabajo, se basa más en un concepto de calidad de vida ya que representa un término multidimensional de políticas sociales; la CEPAL (2009), da un significado a este análisis político, en el que describe las buenas condiciones

de vida objetivas y un alto grado de bienestar subjetivo, además incluye la satisfacción colectiva de las necesidades a través de políticas sociales en adición a la satisfacción individual de las necesidades (CEPAL 2009). Por otro lado, es la voluntad política del Gobierno para generar el cambio en la matriz productiva, incentivar la materia laboral, y mejorar la economía del conocimiento.

En la parte económica, el teletrabajo tiene ventajas importantes con un gran impacto en el ahorro económico tanto para un empleado como para la empresa, incluso para el Estado. En el empleado este ahorro es significativo ya que puede destinarse a una mejor calidad de vida como atención en salud, alimentación, pago de otras obligaciones, dinero que se puede destinar a otras actividades. En la empresa este ahorro también es significativo ya que tomando en cuenta que la persona es más productiva al utilizar el teletrabajo; la empresa tiene más rédito económico por ende puede destinar a más proyectos de inversión, contratar más gente, pagar sus deudas, comprar maquinaria, etc. Y en el Estado ya que se evitaría el uso de transporte particular y por ende el rubro de ahorro de subsidios, servicios básicos, tendría una cifra importante para el ahorro estatal.

Según análisis del Ministerio del Trabajo, el centro de estudios arroja las siguientes cifras de la *Tabla 3*, correspondiente al rubro de ahorro diario y anual de cuánto se gasta en transporte particular, público y el tiempo que gasta el trabajador en ir al trabajo.

Tabla 3

Rubro de ahorro diario y anual de la aplicación del teletrabajo en Ecuador

USUARIO	RUBRO DE AHORRO	DIARIO	ANUAL
Transporte Particular	Combustible + Parqueo	\$ 5.67	\$ 572
Transporte	Pasaje	\$ 0.50	\$ 50

Público

	Tiempo	50 min	83h33 min
Ambos			
	Congestión Vehicular	5.220 autos	943.329 autos

Fuente: Centro de Estudios Ministerio del Trabajo

Elaboración: Paola Arpi

El análisis social se centra básicamente en la inclusión de las personas, discapacitados y/o grupos vulnerables y en la mejora de calidad de vida que el teletrabajador tiene al practicar esta forma de trabajo. Aun así, este tema es aún estudiado por diversos autores, quienes dicen que el teletrabajo tiene desventajas al aplicarlo, entre estos temas se trata la interacción laboral, sobre todo cuando existe una inseguridad en la persona, la identidad con la empresa, entre otras.

Tecnológicamente, el teletrabajo está creado como una alternativa innovadora, que se diferencia totalmente del trabajo tradicional y típico en una oficina, ya que no se desarrolla necesariamente desde un espacio físico determinado, pues necesariamente al aplicar esta ejecución laboral, es necesario la incorporación de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC`s). Es en ese momento donde surge la tecnología como la solución a los factores de comunicación y la optimización de recursos. La creatividad y la innovación se convierten en bandera de las organizaciones (De la garza, 1990).

El teletrabajo trae consigo beneficios para el medio ambiente lo que radica en una percepción de bienestar por la protección del mismo al practicar esta forma de trabajo. Los beneficios e impactos que tiene esta gran variable se pueden materializar en la calidad de vida enfocándose directamente a la salud de todas las personas, la prevención de

enfermedades, etc. El tema ambiental al practicar el teletrabajo concientiza a todos los grupos de personas enfocándose a mejorar en esta índole a corto, mediano y largo plazo.

El centro de estudios del Ministerio del Trabajo arroja cifras interesantes sobre si se reduce la emisión de gases de los autos en el transcurso de ir y regresar al hogar o la circulación de autos de cada trabajador, cuyo impacto afecta a la salud de las personas.

Tabla 4
Impacto de la aplicación del teletrabajo en Ecuador

ÁREA DE IMPACTO	DIARIO	ANUAL
Emisiones CO ₂	42 ton	4.219 ton

Fuente: Centro de Estudios Ministerio del Trabajo
Elaboración: Paola Arpi

Una vez que se cuenta con la regulación de los Acuerdos Ministeriales de la aplicación del Teletrabajo en el sector público como en el privado, se puede contraer esta prestación de trabajo, aplicando la normativa que expide cada Acuerdo emitido. Con la aplicación y experiencia de esta modalidad, deberán realizarse los ajustes legales convenientes para las partes.

4.1. Ventajas y desventajas del teletrabajo en el Ecuador

Como se ha abarcado el tema del teletrabajo en este proyecto de investigación, algunos autores, funcionarios, trabajadores y empleadores, quienes han sido parte del desarrollo del mismo, dicen que hay circunstancias beneficiosas en cuanto a disminución de los costos fijos y variables, inclusión de grupos vulnerables, entre otros factores favorables para ambas partes al aplicar el teletrabajo. Sin embargo, advierten desventajas como el caso del contacto con las personas, donde se desprende el factor social que se ve perjudicado en el trabajador.

Al aplicar el teletrabajo se ven inmersos componentes importantes como son: el medio ambiente, la tecnología y, el tema legal, que tienen sus propios beneficios y mejoras necesarias en el transcurso de la aplicación de esta forma de trabajo.

A continuación, y con la información que se ha obtenido por medio de la herramienta de entrevista se presentan resultados de ventajas y desventajas a esta investigación:

Ventajas

Para la empresa y el empresario el uso del teletrabajo representa una reducción de costos fijos y variables, como son: los gastos de mobiliario, y materiales de oficina, un ahorro de espacio físico, llamadas telefónicas, ahorro de servicios básicos, entre otros; en cambio en el caso del teletrabajador es quien asume estos costos y riesgos, pues independiza su trabajo en su hogar y se apropia de sus recursos para desempeñar su rol y cumplir sus objetivos.

Desde la perspectiva de los trabajadores, se considera que es ventajosa la práctica del teletrabajo distribuido en diversas razones, principalmente el permitir el acceso a esta de las personas discapacitadas y padres y madres con hijos pequeños. Otra razón, es que existe un mayor equilibrio entre las obligaciones familiares y el trabajo, además de un ahorro de tiempo y dinero al evitar desplazarse del hogar al trabajo y viceversa; menos estrés y acceso a trabajar en empresas fuera de la zona de residencia de la ciudad. Se puede decir que la mejor combinación de las exigencias laborales y extra laborales es la aplicación del teletrabajo en las empresas, el empleado controla de mejor manera el horario laboral y lo aprovecha dejando las pautas de trabajo como a él lo plazca. Además, con la aplicación de esta nueva forma de trabajo la flexibilidad respecto al rendimiento y la productividad se ve reflejado en la persona teletrabajadora, todo depende de ésta para cumplir con su objetivo.

De forma general el teletrabajo apoya a incurrir en menos gastos como se ha dicho anteriormente, da la apertura a que el empleado pueda organizar su horario de trabajo sin retribuciones, demostrar el desempeño siempre y cuando cumpla con sus metas establecidas por parte de la empresa, de esta forma, el empleado puede dar paso a la creación de nuevos emprendimientos, contando con un horario especial dedicado a ello.

En la perspectiva social, el teletrabajo se puede adaptar a ciertos segmentos de mercado que no han tenido la oportunidad de incluirse en el ámbito laboral y/o se puede favorecer a estos segmentos de mercado con la práctica de esta nueva forma de trabajo, así es la inclusión e inserción laboral para personas discapacitadas, personas mayores a los 45 años, madres y padres con hijos pequeños, incluso para los que buscan su primer puesto de trabajo. Si bien lo especifica en la normativa del Ecuador, el teletrabajo tiene el principio de igualdad, es decir no hay impedimentos según el género, raza, costumbres, discapacidad; todos pueden adoptar esta modalidad de trabajo, desapareciendo paradigmas internas y externas a nivel de la persona y a nivel de la cultura de la empresa.

En la actualidad con todo el avance tecnológico que tenemos, las telecomunicaciones, la informática, en un principio el internet; la forma de hacer negociaciones, se transforma radicalmente con el uso de estas herramientas y con ellas el aporte del principal protagonista, el humano.

Desventajas

Según los datos obtenidos en el estudio de las empresas privadas del Ecuador que aplican el teletrabajo, se aprecian desventajas como: la pérdida de sociabilidad, escaso contacto personal, en la oficina se trabaja en equipo y se comparte tiempos determinados con los compañeros de trabajo; ausencia de apoyo y retroinformación en actividades laborales; estrés psicológico, ocasionado por la escasa diferenciación entre el tiempo de vida familiar y el tiempo de labor.

En el Ecuador se considera una desventaja, las limitaciones existentes en las herramientas tecnológicas.

Principales beneficios y utilidad práctica del Teletrabajo en el Ecuador con su aplicación

Según el análisis presentado por algunas empresas privadas del Ecuador, los beneficios y utilidad práctica para el teletrabajador es principalmente:

- Mejora y aumenta la calidad de trabajo y la productividad.
- Tiene mayor responsabilidad al cumplir con los objetivos planteados por parte de la empresa.
- Disminuye los gastos de transporte y tiempos por trasladarse al trabajo, y de la mano el estrés que conlleva el lapso de éste factor con el tráfico.
- Mejora el ambiente de su vida personal y familiar
- Apoyo a padres con hijos pequeños y mujeres embarazadas para trabajar desde casa conciliando la vida familiar.
- Inclusión a grupos vulnerables como personas con discapacidad, personas mayores a 45 años de edad, personas que viven muy alejados a la ciudad, personas que tienen enfermedades catastróficas. El teletrabajo es útil y beneficioso para ellos ya que se evitan el traslado físico a la empresa y en el caso de ciertas, tienen mayor tiempo para dedicar al cuidado de su salud.

Según el análisis presentado por algunas empresas privadas del Ecuador, los beneficios y utilidad práctica del teletrabajo para la misma es principalmente:

- Disminuye gastos de recorrido o transporte, uniformes, alimentación, espacio físico en la empresa y con ello un ahorro de recursos como los materiales de oficina, mueblería, en la planta física.

- Existen resultados positivos por parte del teletrabajador, aumenta la productividad, cumplen con las metas e indicadores que la empresa le delega en sus funciones.
- La reducción de gastos y la productividad, dan paso a nuevas inversiones.
- Inclusión de grupos prioritarios, se cumple la normativa del país y se da oportunidad de empleo a estas personas.
- Los permisos pasan de moda, pues el teletrabajador se enfoca en los resultados mas no en horarios.
- Si existiera algún desastre natural o un tipo de pandemia, el teletrabajo es un componente esencial en la empresa, pues sería la clave para continuar con las actividades y seguir adelante.

Capítulo tres: Análisis del teletrabajo en Latinoamérica y el mundo

Existen varias definiciones de teletrabajo, los criterios que se han conceptualizado definen diferentes modalidades de trabajo en relación a variables como:

- | | |
|--|--|
| El lugar donde el teletrabajador desarrolla su actividad | <ul style="list-style-type: none"> • Desde el domicilio. • En telecentros.⁶ • Desde oficinas satélite.⁷ • Móvil o itinerante, en donde el trabajador ha de desplazarse frecuentemente para prestar sus servicios y lleva consigo la oficina virtual móvil. |
| Tipo de contrato: | <ul style="list-style-type: none"> • Por cuenta propia. • Por cuenta ajena. |
| Tiempo de teletrabajo: | <ul style="list-style-type: none"> • A tiempo completo. • Durante algunos días a la semana. • Parte de la jornada laboral. |
| Tipo de tecnología utilizada, hay que tener en cuenta: | <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de tareas realizadas en el puesto. • Equipamiento informático del puesto. • Modalidades de acceso a los datos. • Nivel tecnológico de la empresa. |

⁶ Telecentros: instalaciones dotadas de tecnologías que pueden ser utilizadas por varios teletrabajadores.

⁷ Oficina Satélite: centros interconectados con la sede principal de la empresa

En el año 2011 Cisco Global Workplace study, realiza una investigación referente a las ventajas laborales del teletrabajo para los empleados en esta modalidad y para las empresas contratantes. En general se identifican múltiples beneficios como efectividad en el desempeño; mayor productividad, reducción en costos y apoyo a la conservación ambiental. Los resultados estadísticos de este estudio se detallan a continuación:

- El 60% de los trabajadores piensa que ya no es necesario compartir un espacio físico con otros trabajadores, habilitando así el teletrabajo desde cualquier lugar, sin tener que gastar tiempo y dinero en viajar hasta la oficina.
- El 78% de los gerentes cree que la flexibilidad laboral ayuda a retener y motivar a los ejecutivos más importantes de su equipo.
- Unas 423.000 toneladas de emisión de gas contaminante se reducen en un solo día del teletrabajo, las cifras representan a 77.000 carros menos en las rutas.
- El 80% de teletrabajadores cree que puede combinar mejor su vida personal y laboral.
- El 65% de teletrabajadores son más productivos.
- El 73% de teletrabajadores aseguran que se alimentan de forma más sana cuando trabajan desde su casa, evita los snacks de oficina y hace ejercicio.
- Se reduce el estrés en un 25% cuando se teletrabaja.
- La mujer aprovecha de mejor manera el tiempo, no tiene que pensar qué vestir cada mañana, un estudio presentado por el diario The Telegraph sostiene que las mujeres pierden en promedio 16 minutos todas las mañanas decidiendo qué prendas vestir antes de salir a trabajar.
- El uso de ropa cómoda hace feliz a cualquiera, según estudios de la universidad de Harvard.

1. Datos importantes

El teletrabajo y el trabajo móvil son una tendencia que cada vez se incrementa en el mundo, principalmente para promover un mayor equilibrio entre la vida personal y laboral. En la actualidad, según el informe *“Trabajar a toda hora, en cualquier lugar: Efectos*

sobre el mundo del trabajo” publicado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y Eurofound. (Banca y Negocios, 2017), la implementación de esta modalidad de trabajo va desde el 2% en unos países, hasta el 40% en otros.

En el mundo existen algunas modalidades de teletrabajo, su aplicación depende de la empresa, del entorno social económico y del tipo de trabajo que desarrolla el empleado, entre estas están:

- Empleados que pueden trabajar desde cualquier parte del mundo con la tecnología adecuada para ejecutar sus actividades.
- Empleados que no dependen de un patrono y trabajan dentro de su propio proyecto, es decir, de forma autónoma, en donde establezcan sus horarios y metas.
- Empleados que se presentan en su trabajo de forma periódica.

De la práctica del teletrabajo en otros países, se determina que en ciertos casos existen factores que impulsan el teletrabajo, como: la legislación de cada país, los desastres naturales, los atentados contra las personas y la propiedad, los índices de accidentabilidad, las variaciones climatológicas, la contaminación, entre otros.

En algunos países de América Latina, el teletrabajo es una práctica que se incrementa paulatinamente, el adecuado desarrollo de marcos normativos y del empleo del teletrabajo. (Universidad de Costa Rica, 2009)

Global Business Survey realiza una proyección de teletrabajo en Chile para el año 2017, y menciona que el 54% de su fuerza de trabajo será online. El teletrabajo en Chile es también llamado como trabajo 3.0. (Cubillos, 2015). Jorge Araujo, Director de Nubelo para América Latina comenta:

Las empresas consideran que el talento online es igual de bueno que el que está disponible localmente y que, aprovechar los trabajadores en línea permite desarrollar tareas que

muchas veces no pueden ser realizadas por los equipos internos de las empresas, ya sea por volumen de trabajo o por falta de una experticia específica.

Sin embargo, el académico de la Universidad Austral de Chile, Cristian Salazar, quien ha sido promotor del teletrabajo en su País y se ha dedicado al estudio de este tema durante varios años, plantea que esta forma de trabajo es favorable e innovadora alternativa frente a las problemáticas del desempleo, la inclusión de grupos prioritarios, de desarrollo de flexibilidad e integración de jóvenes, integración de personas de la tercera edad, mujeres con hijos en el mundo laboral, entre otros. Señala que, para proyectar el teletrabajo de forma veraz en su práctica, es necesario crear una cultura de trabajo que se enfoque en competencias de autodisciplina y trabajo colaborativo (Salazar).

En el informe que se realiza en Chile en el año 2011, sobre “*Una mirada a la figura del Teletrabajo*”, los autores también mencionan que la cultura de teletrabajo se compone de algunos elementos como: la cultura bien instalada de protección laboral y social, y un resguardo efectivo de los derechos de los trabajadores; además, se menciona que la cultura organizacional debería mirar más allá de la producción y productividad, debe enfocarse también en consolidar una organización que promueva y fortalezca el trabajo conjunto entre el empleador y trabajador como es: la infraestructura, rediseñar los procesos, competencias laborales, contratos, remuneración, salud y seguridad, y la parte subjetiva de la confianza, responsabilidad compartida y gestión del desempeño.

En Chile, la empresa Nestlé es reconocida en el año 2007, como una de las empresas más comprometidas con el tema social corporativo, obtiene el Premio Sofofa (premio que entrega un frente de agremiación industrial en Chile), por cuanto mantiene programas efectivos y otorga beneficios continuos a sus trabajadores, medio ambiente y la comunidad en sí. Una de las razones para obtener este premio es que la empresa se enfoca su interés en la conciliación de los intereses de los empleados en la vida familiar y la laboral. En este sentido flexibiliza los horarios de trabajo para las madres en período de maternidad. Esta medida constituye la base para el plan piloto del teletrabajo para grupos prioritarios de la empresa.

En Argentina en el año 2009 se determina que, en 1.2 millones de hogares, al menos uno de los miembros de la familia trabajaba en su domicilio. En la investigación realizada al año 2015, el 21% de las empresas contrata al menos un profesional para teletrabajar, el 7% dos profesionales, el 4.9% tres y el 3.1 % más de 10 profesionales. (Cubillos, 2015)

México por su lado, discute la necesidad de flexibilizar el mercado de trabajo con el fin de aumentar el nivel de empleo y mejorar la competencia ante otras economías, ejemplifican a países europeos y latinoamericanos que han puesto en marcha estrategias para el siglo XX con el fin de reducir el desempleo, mejorar el uso del capital humano, fomentar la competitividad y dinamizar la economía. (Ibarra Cisneros & González Torres, 2009)

México ha considerado cambiar la organización del trabajo, adaptándola a las necesidades de las nuevas técnicas productivas y nuevas exigencias de los mercados. De esta forma ha implementado la flexibilidad interna como una estrategia en la que sus estrategias se clasifican en: rotación de personal, cambios en el tiempo de trabajo, polivalencia de trabajo, trabajos en turno, pausas en la jornada, redistribución de permisos, trabajo a tiempo parcial y por supuesto teletrabajo. (Echeverría, 2003)

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia, levanta datos relevantes para determinar que el factor social y la economía pueden mejorar, con la aplicación de esta herramienta.

- El 83% mujeres pueden mantener sus empleos en simultánea a la crianza de sus hijos, impulsando así la permanencia de mujeres talentosas en sus cargos.
- El 83% reducen su nivel de estrés (Desplazo hacia una oficina)
- El 78% tienen un mayor equilibrio entre la vida familiar y laboral.
- Ahorro de costos. (28% en Colombia)
- Reducción de ausentismo. (63%)

- Según la CISCO COL, existe una lealtad institucional/empresarial por la confianza. (72% en Colombia)

En Colombia, hasta a finales del año 2014, el teletrabajo ha sacado provecho y ha sido impulsado de forma especial por ministerios como el de Trabajo y de las TIC. Estudios actuales concluyen que existen más de 31.000 teletrabajadores y 4.500 empresas utilizando esta modalidad laboral. El 95% se concentraron en empresas del sector de servicios y el 5% restante, en empresas del sector industrial y comercial, según lo redacta El Tiempo, periódico del País. En este País se celebra el Día Mundial del Teletrabajo, en donde se hace un balance de “*Teletrabajo y más empleo*”.

En Estados Unidos se incentiva a las personas permitiéndoles trabajar desde cualquier lugar a través de dispositivos móviles.

En 1994 ocurre el terremoto en Los Ángeles, California, lo que causó destrucción de calles y vías de acceso; dificultando el traslado de los empleados a las empresas por la situación y la falta de transporte. Bajo estas consideraciones, varias empresas aplicaron la modalidad del teletrabajo por un lapso de tiempo determinado.

El atentado del 11 de septiembre de 2001 en World Trade Center, las Torres Gemelas en Estados Unidos, genera incertidumbre, temor para ir a trabajar, no se descarta la posibilidad que sucedan nuevos atentados. Por estas razones, los trabajadores solicitan se analice la opción de teletrabajar para sentirse más seguros en casa y cerca de su familia.

Este es el caso de la compañía de American Express Co., que tiene sus oficinas en el World Trade Center, los trabajadores laboran desde sus casas mientras la empresa busca oficinas temporales. Sin embargo, algunos de los trabajadores continúan con esta modalidad de trabajo hasta la presente fecha.

Así como hay causales de fuerza mayor, que conllevan a utilizar el teletrabajo, también existen causales que son propias de la legislación de cada país, como: “*Clean Air Act*”, en español: “*Ley del Aire Libre*”; esta es una ley federal de Estados Unidos de carácter vinculante para todos los estados de la unión, su propósito general es regular las emisiones atmosféricas procedentes de fuentes estacionarias o móviles. La ley abarca una amplia gama de factores que afectan la calidad del aire; exige que los empleados reduzcan sus traslados al trabajo para mitigar la contaminación ambiental (U.S. Senate, 2004). Esta legislación obliga prácticamente a que la empresa use el teletrabajo con sus empleados, y ha impulsado continuamente con ella los espacios físicos para teletrabajar, no solamente desde las casas sino desde algunos centros adecuados físicamente para teletrabajo. El teletrabajo es una tendencia de mayor crecimiento en la actualidad gracias a la evolución de las tecnologías, informática y comunicaciones, es una práctica utilizada en todo el mundo e iniciada en Estados Unidos en la década de los 70’s, las personas pueden desempeñar sus actividades y labores desde la comodidad de su hogar y según cifras estadísticas, se demuestra que la persona que teletrabaja incrementa su productividad y mayor compromiso con la empresa.

Un claro ejemplo de que la práctica del teletrabajo con resultados exitosos, es la empresa IBM, que también inicia la reestructuración en la forma de trabajo en el año 1990, flexibiliza el horario para que sus trabajadores equilibraran el trabajo, la familia y sus intereses, adoptando gradualmente el teletrabajo en la gestión del negocio (Parisi, 2010). En ese momento, Mercedes Escala, gerente de compensaciones y beneficios para Latinoamérica de IBM, dijo:

Entendimos que era importante mejorar nuestra productividad y ello partía por mejorar las condiciones de los trabajadores, por lo que les dimos la opción de comprimir la semana laboral de lunes a jueves, para tener el viernes libre. Asimismo, personalizamos los horarios y aquellos que preferían entrar más tarde y salir más tarde, o viceversa, así lo hicieron. También ofrecimos la posibilidad de trabajar desde la casa y de hacerlo a través del canal móvil.

Con esta práctica la empresa consigue beneficios como: reducción de gastos operacionales, reducción considerable del ausentismo laboral y permisos, pero sobre todo

una tasa mayor de clientes internos satisfechos, por lo que IBM incrementa la nómina de trabajadores móviles (teletrabajadores), cuya cifra alcanza el 50% de su fuerza laboral.

En Estados Unidos, los trabajadores a domicilio laboran al menos la mitad del tiempo en esta modalidad. Las cifras se muestran en la *Tabla 5*. (Análisis de GlobalWorkplaceAnalytics.com de los datos de la Encuesta sobre la Comunidad Estadounidenses , 2005-2014)⁸.

Tabla 5
Teletrabajadores en los Estados Unidos, por tipo de empleador, de 2005 a 2014

Año	Empleador con ánimo de lucro	Empleador sin ánimo de lucro	Gobierno local	Gobierno Estatal	Gobierno Federal	Número total de teletrabajadores
2005	1.468.084	173.271	73.714	74.018	30.268	1.819.355
2006	1.712.562	238.554	81.171	102.457	161.521	2.296.265
2007	1.877.271	247.952	88.302	115.299	147.213	2.476.037
2008	2.159.915	273.620	103.740	131.245	157.858	2.826.378
2009	2.225.497	298.436	113.007	138.801	153.492	2.929.233
2010	2.284.006	306.598	114.150	151.244	167.030	3.023.028
2011	2.387.745	320.494	123.001	158.362	158.711	3.148.313
2012	2.501.855	324.984	119.622	164.362	157.682	3.268.505
2013	2.696.963	355.327	122.530	160.661	144.966	3.480.447
2014	2.860.517	355.327	131.597	170.932	158.688	3.677.061
% de teletrabajadores en 2014	2,9	3,1	1,4	2,6	3,4	2,8

Fuente y Elaboración propia: Oficina del Censo de los Estados Unidos

En la *Tabla 6* consta el porcentaje de teletrabajo en el Gobierno Federal. El progreso se lo puede atribuir, a la aprobación de la Ley de Fomento del Teletrabajo, promulgada por el Presidente Barack Obama el 9 de diciembre de 2010. (Análisis de

⁸ Tabla 5: Oficina del Censo de los Estados Unidos

GlobalWorkplaceAnalytics.com de los datos de la Encuesta sobre la Comunidad Estadounidenses , 2005-2014)⁹.

Tabla 6
Crecimiento del teletrabajo por categoría de empleador en los Estados Unidos durante el periodo de 2005 a 2014

	2005 - 2014 (%)
Empresas con ánimo de lucro	94,8
Empresas sin ánimo de lucro	105,1
Gobierno local	78,5
Gobierno Estatal	130,9
Gobierno Federal	424,3
Crecimiento total del teletrabajo	102,1

Fuente y Elaboración propia: Oficina del Censo de los Estados Unidos

Según datos estadísticos que la compañía Polycom publica en su página web en la sección de “*El lugar de trabajo del futuro*”, acerca del teletrabajo, arroja datos interesantes y de gran importancia: (Polycom, Inc, 2016)

- 30 millones de estadounidenses aproximadamente, trabajan desde casa al menos una vez a la semana.
- 9 de cada 10 millennials¹⁰ priorizan la posibilidad de teletrabajar.
- 95% de teletrabajadores millennials prevalece la vida familiar con la laboral.
- 69% de teletrabajadores afirma liberarse del estrés cuando trabaja en casa.

Estados Unidos, 20% de las personas empleadas tienen esta actividad de teletrabajo. (EL UNIVERSAL, 2017)

En Canadá para el año 2016, el 73% de los trabajadores realiza al menos un cierto número de horas de trabajo móvil. (Forecast, 2016)

⁹ Tabla 6: Oficina del Censo de los Estados Unidos

¹⁰ Millennials: personas nacidas entre 1980 y 2000

En España se proyecta que en el año 2018 un porcentaje alto de personas cumplan sus labores y logren el objetivo propuesto por la empresa, sin contar con la presencia física del empleado en la empresa.

En España, el periódico El Mundo, publica un artículo sobre el estudio del Instituto “*Great Place To Work*”, en donde se da a conocer que Microsoft y Cisco son las mejores empresas para trabajar en España; entre sus beneficios primordiales es la práctica del teletrabajo, permitiendo a sus empleados conciliar su vida de hogar y sus labores, y por supuesto, la empresa aumenta la productividad de trabajo. (Estudio “*Great Place To Work*” en España)

Los aspectos beneficiosos y las razones del crecimiento del teletrabajo en España se reflejan en el aumento de la productividad, entre un 5% y 25% según datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) de España; entre la conciliación de la vida familiar como laboral, el teletrabajo permite la autonomía y flexibilidad además de los excelentes beneficios que tiene para la salud; otro importante beneficio se refleja en la retención de talento y reducción de costes, una ventaja que por su mismo hecho facilita la posibilidad de reinvertir en el desarrollo de nuevos negocios o proyectos. (CincoDías, 2015)

Según datos estadísticos del año 2017 del artículo “*El teletrabajo, una tendencia de alza en el mundo*”, que la revista Banca y Negocios publica en su página web, acerca de la práctica del teletrabajo y el trabajo móvil se dice: (Banca y Negocios, 2017)

La Unión Europea tiene a febrero del 2017, 17% de teletrabajadores, los países escandinavos son los que más utilizan esta modalidad, seguidos por: Bélgica, Francia, Holanda y el Reino Unido. Además, Alemania, Hungría, Italia y España representan el 6,7% de trabajadores que practican el teletrabajo.

El teletrabajo es considerado para las profesiones del futuro, la evolución y la forma en como la sociedad se acopla a nuevas tendencias, es parte del avance tecnológico.

Eurofound reporta el teletrabajo según cada sector: el inmobiliario, el financiero y el educativo, son los segmentos que más aplican el teletrabajo, las cifras señalan que 15% de la fuerza laboral teletrabaja. Este estudio además acota que, los trabajadores más cualificados son más propensos a teletrabajar. Las funciones de tipo profesional, gerencial y técnico son los únicos que superan el 10%. (RIZZO, 2010)

Eurofound¹¹ en el año 2005, encuestó a 30.000 trabajadores en 27 países y publicó un reporte estadístico dando como resultado que un 7% utiliza esta ejecución de trabajo en la Unión Europea, la investigación reveló que República Checa es el país con más casos de teletrabajadores, representado por el 15,2% y Bulgaria es el país con menos teletrabajadores representado por el 1,6%. (Deloitte Access Economics, 2011)

Para el año 2015, el 24,1% de empleados británicos trabajan habitualmente o de forma ocasional desde casa, y el 11%, de empleados alemanes. (EL MUNDO, 2015)

En Francia actualmente el teletrabajo alcanza el 17% de la fuerza laboral. En este país, no se ha implementado el teletrabajo de forma continua. El 75% de las grandes empresas permite la práctica de esta modalidad como plan piloto.

En Suecia en el año 2017 el 32% de su fuerza laboral realiza teletrabajo por lo menos un día a la semana.

En Alemania en el año 2014, se oferta un 40% de puestos de trabajo con esta forma de trabajo, pero solamente el 12% del país trabajan desde casa.

En Reino Unido, Deloitte Access Economics, comunica en 2009 las cifras brutas de teletrabajo representadas por el 12,8% de la fuerza de trabajo, es decir 3,7 millones de personas que trabajaban principalmente en o desde su domicilio, de las que 2/3 eran

¹¹ The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions

teletrabajadores independientes, lo que significa que 4,3% realizan teletrabajo más de 3 días a la semana en ese año.

En Suiza, al año 2009, el número de teletrabajadores que laboran desde el domicilio ya sea de forma regular u ocasional es de 831.000, representando el 21% de la población activa. El sector de las TIC'S prevalece con el 7,2% de la población activa; la educación con el 45% de teletrabajadores. En menor proporción están las profesiones liberales, científicas, técnicas y los servicios financieros

En Japón en el año 2010 contabiliza el 20% de teletrabajadores que supera las 8 horas semanales de trabajo. En la actualidad y con su acogida, Japón está promoviendo que los ciudadanos se preparen a trabajar desde casa, que se acostumbren, pues en el año 2020, tendrán aproximadamente 920.000 visitantes por día para los Juegos Olímpicos.

En base al tema del ambiente laboral cabe mencionar que diversos estudios demuestran que, si existe flexibilidad en los horarios de trabajo, los resultados son mejora de rendimiento; por el contrario, el trabajador se ve afectado de forma psicológica, estrés y presión, afectando negativamente a la salud y por ende la productividad.

En países como China las estadísticas demuestran que un 69% de los empleados están habilitados para realizar sus labores en esta modalidad a distancia, mientras que Estados Unidos son un 63% (VirtualiaNet, 2014).

En Australia, el 10% de funcionarios del gobierno tele trabajaba en el año 2013, en el sector privado, uno de cada cuatro trabajadores australianos practica esta forma de trabajo. Se afirma que muchas personas realizan teletrabajo de manera informal, en lugar de acuerdos formales con su empleador, se indica que “*alargan la jornada laboral*”. Por estas razones, Australia actualmente realiza teletrabajo a tiempo parcial. (Time Use Survey)¹²

¹² Publicado por la oficina de estadística de Australia.

1.1. Ventajas y desventajas del teletrabajo

La aplicación del teletrabajo en distintos sectores empresariales del mundo, identifican diversos factores que aventajan esta práctica, y así como el teletrabajo presenta puntos de vista beneficiosos, también tiene dificultades al usarlo tanto para los empleadores, trabajadores y como sociedad. (OIT, 2016)

1.1.1. Ventajas del teletrabajo

Tanto el empleador como el trabajador aplican esta modalidad ya que reducen gastos, como es el de transporte, material, equipos y mueblería; no se considera un espacio físico en la empresa para el trabajador, por lo que la empresa se ahorra en espacio y por ende recursos. Este ahorro puede representar para ambas partes, que dichos recursos sean destinados para otra actividad.

No se necesita edificaciones ni espacios físicos para cubrir los puestos de trabajo, la modalidad beneficia a los empleados a que trabajen desde su casa o cualquier parte que tenga las condiciones para hacer las actividades direccionadas por la empresa.

La empresa busca beneficios al igual que el empleado, mientras más satisfechos se sientan cada uno, pueden mejorar las condiciones de trabajo, es por eso que el trabajador al aplicar el teletrabajo desde casa se siente cómodo, con autonomía, con menos estrés, y con mayor productividad; aumenta los márgenes de beneficio para la empresa y logran conjuntamente su satisfacción laboral; el empleador busca menor rotación de personal, más bien busca formarlos y capacitarlos de forma telemática y/o a distancia y asegura a sus trabajadores con estabilidad laboral, al aplicar esta modalidad laboral, la confianza prevalece en el caso del empleado como el empleador.

Las facilidades que la empresa promueve hacia sus empleados son mejorar sus condiciones de vida, ya sea para el cuidado de personas a cargo, combinación eficaz de las

exigencias laborales y extra laborales, logrando una mayor conciliación de la vida laboral y privada. Otro factor es tener mayores facilidades para las personas con discapacidades sin necesidad que se transporten a las oficinas de la empresa y/o lugar de trabajo, sino laborando desde la comodidad de su hogar.

Los permisos laborales, se ven obsoletos en esta práctica, disminuyen casi en su totalidad, el trabajador mejora el control de horario y pautas de trabajo.

El teletrabajo puede facilitar la búsqueda de talento humano, puede extender su selección en el extranjero y buscar un trabajador experto o especialista en el tema para que el que se requiera. Además, esta modalidad incluye a grupos prioritarios e inserta a los que buscan su primer puesto de trabajo, discapacitados motrices y a personas mayores a los 45 años.

Asimismo, las ventajas del teletrabajo se ven reflejadas en el ámbito socioeconómico, como ejemplo: las relaciones entre organismos nacionales e internacionales, expandiendo el mercado laboral hacia el mundo y de igual forma, importando lo requerido por las empresas que optan por esta modalidad laboral, contando con talento humano con conocimientos específicos para la actividad que se busca.

Tener mayor y mejor preparación en casos de desastres naturales, tomando como ejemplo a Estados Unidos como en el atentado de las Torres Gemelas, el 11 de septiembre de 2001.

Es favorable al medio ambiente, el teletrabajo es la mejor política de transportes, ya que su aporte en la disminución de contaminación al medio ambiente, menos gases contaminantes por los vehículos que dejan de movilizarse,

Posibilita la presencia de actividades de alto valor añadido como lo expuesto, generando efectos multiplicadores sobre la economía.

El uso de incentivos de las tecnologías ha implantado segmentación a grupos sociales, en este caso el segmento afectado se muestra para los trabajadores más mayores. Así mismo, muchas profesiones han sido modificadas en la forma y en su esencia por el avance de las TIC's, eliminando el proceso productivo a la vez. Los cambios se reflejan como un ciclo vital y con ello el impulso de nuevas ideas como es la inserción del teletrabajo en personas de 45 y más años. (Querol)

En países de Europa, las políticas de cada empresa se ven inmersas en la problemática de la prolongación de la vida productiva y se plantean como un reto el provecho de las oportunidades de vidas más longevas, con mejor estado de salud y más productivas. (Comisión Europea, 2006: 3)

El conocimiento que tienen las personas mayores a los 45 años, los programas de formación, permiten dar un avance y mejoría para que este grupo se incorpore al mercado laboral. Además, las empresas al conocer esta modalidad de trabajo pueden crear puestos nuevos acorde a las sinergias, como es el caso de inclusión de este grupo de personas y obtener un capital humano eficiente y de calidad, la experiencia acumulada que han ganado estas personas, las empresas la pueden aprovechar con el teletrabajo y dotarlos de mayores posibilidades en el mercado laboral.

1.1.2. Desventajas del teletrabajo

La aplicación del teletrabajo conlleva ciertas desventajas, por ejemplo: en los países que no cuentan con la tecnología necesaria, se dificulta el control del desarrollo de las actividades de los teletrabajadores, ya que no se cuenta con plataformas de seguimiento por desempeño, como el sistema SAP¹³.

¹³ SAP: es un software ERP (Enterprise Resource Planning), creado por SAP (empresa alemana). El término ERP corresponde a un tipo de sistema de cómputo integrado de gestión que permite controlar todos los procesos que se llevan a cabo en una empresa, a través de módulos.

Otra desventaja del teletrabajo es que no se puede aplicar a todas las actividades institucionales, no todos los empleados pueden aplicarlo ya que el desarrollo de sus tareas demanda la presencia del empleado en su puesto de trabajo, como el caso de un operador de maquinaria, una persona que debe estar en la planta para poder ejecutar sus actividades, entre otros.

Asimismo, las desventajas del teletrabajo se ven reflejadas en el tiempo, como la obsolescencia de edificaciones o el abandono de zonas centrales empresariales; los beneficios son mayores y por ende la aplicación de esta modalidad apertura su práctica, que con el tiempo las empresas buscarán un espacio físico más pequeño e incluso su actividad empresarial será por medio de las TIC's sin necesidad de una edificación.

1.1.3. Otros factores discutibles

Se dice que el aislamiento social y profesional es una causa negativa del teletrabajo, lo que conlleva pérdida de oportunidades laborales. En este caso a perspectiva del trabajo investigativo pienso que es una oportunidad el teletrabajar; se logra equilibrar los tiempos de trabajo, accediendo a más tiempo libre en el que se puede invertir en reuniones de trabajo, citas y el socializar, por lo que no sería una desventaja a raíz del objeto de este tema de investigación sino más bien una ventaja de oportunidad.

Cuando se opta por teletrabajar, se sabe que se pierde ciertos beneficios de pago como es el de horas extras; para algunas personas es una desventaja, pero para otras es una ventaja si lo refleja con la optimización de tiempo y el compartir con la familia.

El teletrabajador gasta un poco más en servicios básicos como luz e internet, lo cual es un gasto que se contempla desde el inicio para optar por esta ejecución de trabajo; su costo de oportunidad es trabajar desde casa, logrando equilibrar su vida personal con la laboral.

2. Estrategias que utilizan en otros países para promover el Teletrabajo y mejorar el empleo y la productividad

En la actualidad, el proceso de transformación en que estamos inmersos se viene manifestando a través de la mayor descentralización y flexibilización de la economía, la globalización y mundialización de los mercados y, fundamentalmente, en un cambio sustancial en el concepto tradicional de trabajo. (...) En este contexto, el teletrabajo aparece como una nueva forma de la actividad profesional, caracterizada precisamente por dotar al mercado de trabajo de unas condiciones más flexibles, tanto en el tiempo como en lugar, y por ofrecer una gama muy amplia de posibilidades de empleo. (Vicente Hernandez)

La tecnología actual, los avances tecnológicos, los dispositivos móviles, aplicaciones y todo lo que se conlleva esto, garantiza un buen rendimiento de los trabajadores al aplicar la práctica del teletrabajo.

De esta manera también se ha logrado un mayor mercado de trabajo, a medida que se puede llegar más lejos con la ayuda de la red y la tecnología, tanto para las empresas como para los profesionales tienen mayor oportunidad y posibilidades de extender su mercado de forma internacional.

Las estrategias para ser productivos y mejorar el empleo que pueden aplicar las empresas, dependen totalmente de la función del sector, la actividad y la estructura, no a todos les favorece las mismas ideas. El teletrabajo exige responsabilidad de ambas partes, seguimiento, dedicación y sobretodo motivación. En la actualidad los nuevos emprendimientos, proyectos y negocios e-commerce han ido creciendo y con ello el impulso a desarrollar nuevas políticas laborales y flexibles para los trabajadores; es por eso que el teletrabajo puede ser el empleo del futuro.

En un artículo sobre políticas del Banco Mundial: *“Connecting to Work: How Information and Communication Technologies Could Help Expand Employment Opportunities”* (Conectarse para trabajar: Cómo las tecnologías de la información y las comunicaciones pueden ayudar a ampliar las oportunidades de empleo), se desglosan las

tendencias que impulsan el aumento de puestos de trabajo relacionados con las TIC en todo el mundo: mayor conectividad, en donde más de 120 países tienen aproximadamente el 80% entran en el mercado de celulares; el teletrabajo y la subcontratación se convierten en prácticas empresariales a nivel mundial; y, habilidades más globalizadas, como es el caso de India y Filipinas que son importantes centros de subcontratación gracias a los conocimientos del idioma inglés en su fuerza laboral, y es un ejemplo para el resto de países que quieren tener crecimiento futuro.

El director de Innovación para el Desarrollo Mundial de las TIC del Banco Mundial, Chris Vein dice:

Las TIC están influyendo en el empleo tanto por tratarse de una industria que crea puestos de trabajo como por ser una herramienta que permite a los trabajadores acceder a nuevas formas laborales, de una manera novedosa y más flexible. Las oportunidades de empleo emergentes que posibilitan las TIC son importantes porque los países de todo el mundo tratan de crear más y mejores puestos de trabajo, lo que tiene implicaciones económicas y sociales positivas para los trabajadores y la sociedad. (Banco Mundial, 2013)

2.1. Descripción y análisis

Considerando la experiencia de otros países que han logrado incrementar su productividad, conciliación entre el trabajo y la familia, y el fortalecimiento de una política de confianza más que de control, el esquema del teletrabajo es una estrategia concebida para trabajar desde cualquier lugar generando resultados.

Algunos países han puesto en marcha esta práctica instrumentándose en una Guía de Buenas Prácticas y Recomendaciones para impulsar el Teletrabajo, es a partir de estas que nacen las estrategias que promueven esta modalidad y mejoran el empleo y la productividad. A continuación, se detalla brevemente las estrategias a seguir para aplicar eficazmente el teletrabajo. (Junta de Andalucía, 2010)

1. Considerar los elementos básicos para entender el teletrabajo: cómo se lo practica en el País y en el mundo. Considerar las recomendaciones y buenas prácticas para el

- impulso de este tipo de trabajo. Detallar las ventajas y desventajas de su aplicación. Analizar las diversas modalidades y determinar la más conveniente para la realidad de cada empresa. Revisar y acatar las disposiciones legales vigentes sobre este tema.
2. Una vez estudiado los elementos básicos, la forma más adecuada para dar este paso es determinar los recursos necesarios para la implantación, en tiempo y en equipamiento.
 3. Evaluar la adaptación a los cambios culturales que conlleva la práctica del teletrabajo. Preparar mentalmente y físicamente a los directivos y niveles jerárquicos de la empresa para emprender con el teletrabajo. Para iniciar este paso, se puede desarrollar herramientas de investigación como entrevistas, grupos focales, encuestas; con el objetivo de evaluar las opiniones de todos los funcionarios de la empresa.
 4. Para la implementación se deben cumplir con las fases de diseño, implantación y seguimiento.
El diseño e implantación del teletrabajo se esquematiza por la definición de los objetivos y el alcance del teletrabajo, por el análisis de las actividades idóneas para implantar el teletrabajo, la selección de los trabajadores, la continua formación y capacitación, con la determinación de las necesidades tecnológicas, la gestión y supervisión del teletrabajo, su regulación interna en la empresa y la prevención de los riesgos laborales.
 5. La fase de seguimiento brinda información precisa para evaluar los efectos del teletrabajo a través de indicadores de gestión y las acciones correctivas necesarias.

Cuando se piensa en implementar el teletrabajo en la empresa, es necesaria una debida y eficaz planificación para que no existan pérdidas de tiempo y de productividad que lleven a perder recursos. La mejor estrategia para aplicar esta modalidad de trabajo es realizar el estudio previo basándose en una guía como la propuesta en el párrafo anterior, asegurándose de que la empresa cumpla con los instrumentos viables y factibles y que el trabajador cumpla con los requisitos necesarios para la puesta en marcha de esta práctica.

Los aspectos básicos que siempre se deben tener presente previo a la implantación del teletrabajo son:

- Determinar el modo de operar de la empresa, como llevan sus procedimientos y estrategias.
- Estar a la vanguardia de nuevos flujos de información y de comunicación según las necesidades de la empresa.
- Asegurarse que el teletrabajador cuenta con recursos y una infraestructura óptima.

La empresa que va a asumir el teletrabajo debe prepararse con programas y estrategias que enfoquen primero el cambio cultural que acarrea esta modalidad laboral, la planificación y puesta en marcha podrían ser en base a líneas de acción recomendadas como: (Ochoa Pacheco, 2016)

- Hacer un análisis para determinar ciertas variables como: el tipo de trabajo que puede ejecutar fuera de la oficina, quienes requieren mayor presencia en la empresa y quienes aprovecharían de ambos esquemas laborales. No todas las posiciones son factibles para hacer teletrabajo.
- Asegurarse de que el trabajador al aplicar la modalidad, disponga de un ambiente libre de distracciones y un espacio físico que facilite su desempeño laboral.
- Maximizar el uso de las TIC's para que interconecten a la empresa con el teletrabajador, garantizando la comunicación efectiva con el equipo de trabajo, mediante reportes y esquemas de autocontrol.
- Los directivos y el equipo de trabajo deben concientizarse con el nuevo esquema de seguimiento, equilibrando las comunicaciones con el apoyo de las TIC's.
- Proporcionar recursos tecnológicos, organizacionales y económicos que faciliten el trabajo desde el hogar y efectivicen el trabajo.
- Una vez implementado el teletrabajo, implementar estrategias de mejora continua que promuevan la empatía entre el trabajador y la empresa.

Una vez que esté en marcha el teletrabajo, una estrategia para el empresario es el desafío de liderar un equipo a distancia, quien debe elaborar nuevas estrategias en base al uso de herramientas TIC's, cómo permanecer y mantener la motivación y la unión del grupo.

Según la información que se desarrolla en este capítulo se puede percibir que el teletrabajo es una herramienta que la empresa conoce que atrae y retiene talentos, es por eso que es fundamental la formación y capacitación de los líderes quienes a su vez harán lo mismo con los trabajadores, siendo capaces de coordinar a sus teletrabajadores en forma telemática.

La empresa debe ser capaz de transmitir la motivación y retroalimentar a sus teletrabajadores por medio de las TIC's. Por el lado de los empleados, estos deben ser considerados para esta modalidad, aquellos que sean disciplinados, autónomos, responsables y que realmente se vean beneficiados al trabajar en su hogar. Implementarla desde ahora. (Subiza, 2011)

La estrategia para que el teletrabajador sea más productivo desde su hogar es superando problemas que surgen cuando el ambiente laboral se mezcla con el familiar o personal, es aquí en donde la empresa debe formar y sensibilizar al empleado a crear un ambiente de trabajo sano que favorezca la práctica del teletrabajo. Para ello deberá asegurarse de que:

- La oficina esté al margen del resto de la casa, que tenga un espacio de uso exclusivo con un escritorio y recursos adecuados a las necesidades del teletrabajador para organizar y desempeñar su rol.
- Asegurarse de que el teletrabajador cree un espacio de trabajo adecuado sin distracciones, en un lugar donde pueda concentrarse; evitar estar rodeado de la televisión ò de un patio donde los niños jueguen.

- Inducir y formar al teletrabajador a que planifique sus jornadas con las actividades laborales y extracurriculares, tener a la vista su planificación de pendientes y de acciones por hacer.
- El teletrabajador debe tener claro que laborar en casa no quiere decir que puede posponer las obligaciones laborales. De igual manera la empresa no puede aprovecharse de esta modalidad para disponer del empleado.

Es por ello que tener bien definida la planificación y compartirla entre ambas partes, hace que la práctica del teletrabajo sea eficaz y conlleve a buenos resultados y logros de objetivos. (Villafrade Vargas & Palacios Osma, 2013)

Capítulo cuatro: Propuesta de estrategias para promover el Teletrabajo en el Ecuador para mejorar el empleo y la productividad

La práctica del teletrabajo en el mundo demuestra que es una herramienta actual y del futuro que optimiza la productividad laboral y la calidad de vida del trabajador.

En este capítulo se presenta la propuesta de estrategias para promover el teletrabajo; mejorar el empleo y la productividad.

1. Benchmarking en comparación con otros países

El benchmarking es un proceso continuo por el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de las empresas líderes, para compararlos con los de tu propia empresa y posteriormente realizar mejoras e implementarlas.

No se trata de copiar lo que está haciendo tu competencia, si no de aprender que están haciendo los líderes para implementarlo en tu empresa añadiéndole mejoras. Si tomamos como referencia a aquellos que destacan en el área que queremos mejorar y estudiamos sus estrategias, métodos y técnicas para posteriormente mejorarlas y adaptarlas a nuestra empresa, conseguiremos alcanzar un nivel alto de competitividad. (Espinosa, 2017)

Basándose en el concepto del Benchmarking, las referencias de otros países a quienes la implantación del teletrabajo ha dado resultados positivos en cuanto a mejora de empleo y productividad, son propuestas que el Ecuador debe tomar en consideración para su puesta en marcha del teletrabajo, un concepto y una nueva forma de trabajo que ha surgido recién en el año 2016 para el sector privado en el País.

Como modelos referentes para este estudio se analiza las experiencias de Colombia y España:

Colombia

- La coordinadora del proyecto de teletrabajo de Colombia Digital, Heydy Balanta, señala que:

Existen tres tipos de requerimientos básicos para implementar el teletrabajo: el primero tiene que ver con los aspectos jurídicos, que en la actualidad ya están en su mayoría resueltos desde el Ministerio y requieren adaptaciones de acuerdo a las particulares de cada organización; siguen los requerimientos organizacionales, sobreponiéndose a los mitos e identificando perfiles adecuados para ser trabajados a distancia; y por último están los requisitos tecnológicos, que aunque suponen una inversión inicial, esta se recupera en los primeros años luego de la implementación, gracias al nivel de productividad que se alcanza. (Molano, 2013)

Las empresas que se interesen en adoptar la modalidad del teletrabajo, pueden consultar la guía metodológica que el Libro Blanco del Teletrabajo en Colombia describe paso a paso para la implementación en las empresas del sector privado.

- El “*Pacto por el Trabajo*”, es decir, genera una alianza público - privada, con el cual impulsa la cooperación del teletrabajo, genera movilidad sostenible, fomenta la innovación empresarial, promueve el uso de las TIC’s en el sector productivo y todos los beneficios hacia los trabajadores.

Los beneficios de este “*Pacto*” es que el Gobierno a través de una comisión asesora de teletrabajo, acompaña técnicamente a las empresas afianzadas en este pacto, en temas jurídicos, tecnológicos, de talento humano; también brinda programas de formación, capacitación a directivos y trabajadores, certifica a teletrabajadores, visibiliza, promociona y divulga la política, programas y estrategias para fomentar el teletrabajo. (Teletrabajo, 2017)

- El “*Programa Más Teletrabajo*”, en donde se incluyen a sectores excluidos a participar de un empleo y ser productivos a través del teletrabajo, es así el caso del proyecto de formación a poblaciones privadas de la libertad, en el que se entrega certificados y constancia de que se formaron para hacer uso de esta modalidad.

Los participantes que finalizan el proceso de formación pueden acceder a posibilidades de empleo a futuro.

Las organizaciones, empresas, centros, etc., que se suman a este proyecto promueven el teletrabajo como una estrategia de motivación, inclusión y generación de empleo. (ICDL Colombia, 2016)

España

- El Libro Blanco del Teletrabajo en España, ofrece una visión general de la situación del teletrabajo como una modalidad de trabajo de carácter no presencial, se orienta a conseguir resultados apoyado en las TIC's. Los trabajadores pueden realizar sus funciones desde el domicilio u otras alternativas de lugares en forma parcial o total de su jornada.

El informe se estructura con capítulos que engloban desde los objetivos, nuevas formas flexibles de trabajo, situación del teletrabajo en el País y en el mundo, identifica barreras y beneficios de la modalidad, desarrolla una guía de cómo implantar el teletrabajo en una organización, describe el marco legal, contempla a la tecnología como una herramienta fundamental para la práctica del teletrabajo, menciona buenas prácticas en la materia, y analiza la responsabilidad social como parte del teletrabajo.

El objetivo se sintetiza en ser un marco de ayuda a las empresas que quieran diseñar e implementar el teletrabajo y en un marco de referencia que contribuya a normar esta práctica de forma jurídica, legal y tecnológica. (El Libro Blanco del teletrabajo en España, 2012)

- La Junta de Andalucía por su parte, propone una “*Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo*” en la que estructura como temas principales a: elementos básicos para entender el teletrabajo, a conocer si la empresa está preparada para implantar el teletrabajo, a saber por dónde empezar, dar los pasos a seguir, proporciona un diseño e implantación del teletrabajo con un modelo de seguimiento eficaz, describe casos y experiencias de teletrabajo analizados y propone fichas prácticas que facilitan a las empresas a planificar su aplicación de ésta modalidad.

2. Presentación de resultados

La modalidad del teletrabajo permite acceder y dar la oportunidad a la contratación estable, a la inclusión laboral de personas en condiciones de discapacidad, abre las puertas a

sectores vulnerables, poblaciones que no tienen la capacidad de trasladarse a una oficina. El trabajo desde la casa, desde cualquier parte del mundo es una opción ideal para los trabajadores.

Para favorecer la implementación es necesario considerar los siguientes aspectos:

Conseguir el apoyo de los niveles directivos y de jefatura; alinear las políticas y normativas de la empresa que regula el teletrabajo y planificar cómo se llevará el seguimiento a los futuros teletrabajadores.

- Identificar los cargos que son aplicables al teletrabajo, y para ello analizar eficazmente las aplicaciones que se hagan para laborar en esta modalidad. Considerar a los colaboradores autónomos que cuenten con las habilidades y competencias que el teletrabajo demande.
- Asegurar y verificar que el empleado que vaya a desempeñarse como teletrabajador, cuente con un espacio adecuado en su casa para laborar y que cumpla con lo exigido de parte de salud ocupacional. (Colsubsidio, 2017)

Para tener una implementación exitosa de teletrabajo, el Libro Blanco de Teletrabajo 2.0 del Ministerio de Tecnologías de Colombia propone desarrollar el proceso de cinco etapas:

1. Primera etapa: Autoevaluación de la organización
2. Segunda etapa: Planeación del proyecto piloto de teletrabajo
3. Tercera etapa: Implementación
4. Cuarta etapa: Seguimiento y evaluación
5. Quinta etapa: Adopción del modelo de teletrabajo

En estas etapas básicamente se propone a la empresa que exista un compromiso de voluntad y clarifique el objeto del uso del teletrabajo, que exista una planeación general del

proyecto en la cual se debe definir los recursos necesarios para lograr los objetivos y un plan de ruta para alcanzarlos, que la empresa cuente con una evaluación tecnológica, normativa y organizacional, que se desarrolle una prueba piloto previo a la implementación directa del teletrabajo, así medir la capacidad de adaptación al cambio de toda la empresa; y por último, apropiar a la práctica del teletrabajo la aplicación de políticas y procedimientos de manera continua.

Otro autor recalca que elaborar un programa de teletrabajo en una empresa no es un proyecto difícil, aunque conlleve un trabajo arduo de planificación. Es importante crear un proyecto exitoso de teletrabajo para sentar sobre esa base, estrategias efectivas que promuevan la buena práctica de esta forma de trabajo, como ser: (Gerencie.com, 2017)

- Determinar cuáles son los puestos de trabajos compatibles que pueden ser desempeñados desde el hogar.

Normalmente son aquellos que tienen un uso frecuente de tecnologías como el teléfono y ordenadores. Los puestos que cumplen la función de interacción personal constante no son compatibles con el teletrabajo, a no ser que con un análisis más profundo no afecte el resultado y se vuelva accesible a esta forma de trabajo.

- Diseñar un programa de teletrabajo y ponerlo a prueba en una Unidad o Dirección por un periodo de tiempo determinado con el objetivo de conocer los resultados, la adaptación al cambio de la empresa y evaluar la opinión del teletrabajador y del grupo con el que trabaja para saber si es viable o no la formalidad del teletrabajo.
- Establecer directrices y reglas claras de la práctica del teletrabajo, de esta manera se conoce los factores viables o no viables para la toma de decisiones y soluciones de problemas a futuro.
- Contar con la tecnología y recursos necesarios que permita medir el desempeño del teletrabajador.
- Establecer metas al empleado que se acoja a esta modalidad y planificar reuniones para dar seguimiento al cumplimiento de las funciones.
- Asegurarse de que exista comunicación eficiente, proactiva en toda la empresa, es una herramienta importante de la gestión de un equipo de trabajo a distancia.

3. Análisis de resultados

Tomando como datos del “*benchmarking*” en comparación con otros países del mundo, descrito en el numeral 1 de este capítulo, se debe considerar las estrategias siguientes para promover el teletrabajo en el Ecuador para mejorar el empleo y la productividad:

- La empresa que implantará el teletrabajo debe crear fichas de análisis cómo: ficha de puestos de trabajo y/o de solicitud para aplicar a la práctica del teletrabajo. Éstas fichas ayudan a analizar y tomar las decisiones de manera eficaz. Se anexa modelo propuesto.

Anexo 3.- Modelo de ficha de solicitud de contrato bajo la modalidad de teletrabajo.

Anexo 4.- Modelo de ficha de solicitud de cambio de modalidad laboral a teletrabajo y validación de puestos.

Anexo 5.- Modelo de ficha de seguimiento y valoración del teletrabajo.

- La empresa que implanta el teletrabajo debe realizar un seguimiento periódico dependiendo de las tareas encomendadas al teletrabajador.
- El Ecuador debe crear una guía metodológica o un Libro Blanco del Teletrabajo como lo tiene España o Colombia, en el que se describe paso a paso la estructura para la implementación eficaz de esta forma de trabajo en las empresas del sector privado. Se anexa una propuesta de los temas más relevantes que puede incluirse en un Libro Blanco del Teletrabajo del Ecuador en donde contiene estrategias significativas que harán de la práctica del teletrabajo resultados de éxito.

Anexo 6.- Modelo de Propuesta de El Libro Blanco del Teletrabajo en Ecuador.

- Cada empresa del País puede crear sus políticas de inserción, como es el caso de contratar mediante teletrabajo a personas privadas de la libertad, a grupos prioritarios como personas discapacitadas, personas mayores a los 45 años, entre otros.

Cabe mencionar que las estrategias brindadas por la herramienta del benchmarking, previo a ser implementadas en cada empresa, deben ser planificadas según la afinidad de la organización, recopilando datos, realizando un análisis de factibilidad, para a partir de ello, realizar la acción y seguimiento; con el fin de que la práctica del teletrabajo sea eficaz y de resultados oportunos.

Las propuestas estratégicas y específicas a nivel macro y a nivel micro se ven reflejadas en la información de esta investigación, se detallan a continuación a aquellas que el Ecuador puede utilizarlas de forma óptima para promover el teletrabajo y generar empleo y productividad.

A nivel macro, organismos competentes, cámaras, gremios representantes:

- Los organismos competentes del País, deben establecer normativas claras y específicas que promuevan y regulen el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías, información y comunicaciones.
- Generar alianzas estratégicas entre el sector público y privado que apoyen de forma específica con elementos tecnológicos, además de formación y capacitación continua conforme al avance del teletrabajo, con esta última, diseñar e implementar programas de formación competentes al teletrabajo que no incurran en un costo elevado y sea accesible a todo el sector privado del País.
- El órgano competente que incentiva al teletrabajo en el Ecuador, el Ministerio del Trabajo, además de Cámaras de industrias, de comercio, de pequeñas y medianas empresas, tomen acciones de difusión y promoción del teletrabajo en el sector privado.
- Las entidades que representan a las empresas gestionen alianzas estratégicas con proveedores de tecnología para realizar e incentivar a que el teletrabajo también se pueda desarrollar dentro de Tecno centros o espacios de Coworking. En el caso de nuestro país, según Revista Lideres menciona Impaqto es un espacio de Coworking que cuenta con varias oficinas Quito, su gerente, explica que esos espacios son

usados por empresas pequeñas y también hay espacio para 90 emprendedores y teletrabajadores. Hasta el momento unas 12 personas utilizan este espacio. Ella comenta que desde el año 2017, se evidencia que el Coworking es un complemento del teletrabajo.

A nivel micro, la empresa:

Invertir en tiempo, en dinero, en materiales, en capacitaciones, en recursos en sí para poner en marcha el teletrabajo en la empresa, es un acto que se refleja en ganar más utilidades, analizar el retorno de inversión (ROI) y no estancarse en el costo para priorizar la estrategia de teletrabajo y generar ventaja competitiva frente a los competidores, la empresa debe prepararse para los retos futuros e ir avanzando con la vanguardia de la tecnología, las necesidades y calidad de vida del trabajador.

- Toda empresa, ya sea grande, mediana o pequeña debe dar paso a un ambiente de colaboración atractivo para las nuevas generaciones, debe estar a la vanguardia en el uso de las tecnologías de la información y dejar de lado los problemas culturales que acechan día a día y estancan en el avance de la empresa. La cultura empresarial debe modificarse si va a hacer práctica del teletrabajo, debe entender que el trabajo no se trata de horarios ni de jornadas, sino de objetivos.
- Preparar al futuro teletrabajador con un enfoque de autodisciplina, haciéndolo entender que nadie va a estar controlando si está o no trabajando.
- Consolidar una infraestructura que facilite la conexión de todo su equipo y permita la colaboración para llegar al objetivo.
- Invertir en recursos tecnológicos necesarios para llevar a cabo el proyecto de teletrabajo como: equipos móviles, conexiones de internet de banda ancha, nube empresarial, plataforma donde todos puedan acceder para subir o bajar información. Con el fin de que los trabajadores sean más eficientes, evitar pérdida de recursos y mejorar la calidad de vida y ambiente laboral.
- Romper paradigmas culturales y mentales que den paso a un ambiente atractivo para los trabajadores.

- Seguir un esquema de guía práctica que promueva el teletrabajo en el Ecuador, mismo que debe ser ejecutado de forma eficaz para lograr los resultados planificados.

Conclusiones y recomendaciones

En los países que aplican el teletrabajo y sus casos de éxito han implementado las estrategias que promueven el teletrabajo para mejorar el empleo y la productividad.

La investigación desarrollada se basa en autores de todo el mundo quienes definen las características principales de esta forma de trabajo en cada país, exponiendo la teoría que contribuye a sustentar la parte técnica del objetivo general.

La descripción de los aspectos ventajosos y beneficiosos sobre el impacto del teletrabajo en el mundo, demuestran que la aplicación eficiente y eficaz del teletrabajo mejora la productividad y aumenta los niveles de empleo, además de ser un factor inclusivo para la población de grupos prioritarios; a su vez detalla las desventajas que ha tenido el avance del teletrabajo y pone a consideración estos pocos factores para precautelar la práctica de esta modalidad laboral.

Ecuador por su parte, regula al teletrabajo a través de su normativa expedida desde el año 2016, en la actualidad existen pocos datos estadísticos validados sobre su aplicación, y a través de ellos y con el desarrollo de esta investigación, se han identificado casos de éxito sobre la práctica del teletrabajo en empresas privadas del País como: Banco del Pichincha, DIRECTV, Banco Rumiñahui, y Seguros Equinoccial; así también se han identificado características particulares de la práctica de esta herramienta en el Ecuador que facilita el estudio de esta investigación para proponer estrategias que aporten a la mejora del empleo y la productividad.

Las empresas interesadas en incorporar esta modalidad laboral, pueden guiarse por un instructivo técnico de procedimientos para asegurar la efectividad del sistema. Conceptualizar y definir la herramienta del teletrabajo es útil, ya que a partir de esto se puede extraer puntos claves de la investigación teórica que aportan al conocimiento, ampliación y aplicación de la temática expuesta.

Luego de la investigación expuesta sobre el impacto del teletrabajo en el mundo, se recomienda la práctica del teletrabajo ya que se ha identificado la factibilidad, viabilidad y expansión de esta herramienta, canalizando sus factores beneficiosos y sus buenas prácticas que se pone a consideración para que la empresa privada del Ecuador lo aplique.

Considerando las cifras estadísticas de este proyecto se puede observar que existe más “PROS” que “CONTRAS” para el empleador y el trabajador, por lo que se recomienda la práctica de esta modalidad a las empresas privadas del Ecuador para mejorar su productividad y promoción de empleo. Se recomienda incentivar, fomentar y motivar a las personas a que se interesen por esta alternativa que en los últimos tiempos ha venido siendo una herramienta eficiente en el ámbito laboral para las pocas empresas que lo practican.

El aspecto negativo que podría presentar la aplicación del teletrabajo en el Ecuador es el aislamiento social del teletrabajador, por lo que se reitera que es importante que las empresas tomen en cuenta políticas y programas que permitan la comunicación diaria y directa con los empleados como por ejemplo, el envío de comunicación institucional y la convocatoria a actividades sociales y de integración por lo menos una vez al mes.

El análisis de este instrumento laboral aplicado en el mundo, el benchmarking y el estudio de casos de éxitos de países como Colombia y España, detallan estrategias y buenas prácticas que se recomiendan para la aplicación efectiva y eficaz del teletrabajo en el Ecuador.

El teletrabajo es una herramienta que debería explotarse en el Ecuador por todas las condiciones que presta tiene un espectro amplio para desarrollarse, por lo que se recomienda que las leyes sean difundidas de manera correcta al empresario y tenga un debido acompañamiento que demuestre que es posible hacer de esta herramienta un factor que contribuye a la economía.

Bibliografía

(s.f.).

Acuerdo Marco Europeo. (2005). *Contenido del Acuerdo Marco Europeo*.

AITE. (2016). Asociación de Industrias Textileras del Ecuador.

AITE. (2016). *Cuentas Nacionales publicadas por el Banco Central del Ecuador*.

Banca y Negocios. (2017). El teletrabajo, una tendencia al alza en el mundo . *Banca y Negocios*.

Banco Mundial. (2013). *Conectarse para trabajar: Cómo las TIC amplían las oportunidades de empleo en todo el mundo*.

Boiarov, S., & Poliszuk, N. (2012). Teletrabajo: Cómo Empezó – Una Breve Historia.

Bonn, I., & Fisher, J. (2011). *Sustainability: The missing ingredient in strategy*. *Journal of Business Strategy*.

Bustos, A., & Mazzo, R. (s.f.). Teletrabajo: Las tecnologías de la información transforman la forma de trabajar.

Caminando Utopías. (s.f.). *Cronología del Trabajo*.

Castillo, J. A. (2016). El teletrabajo y la importancia de su adopción en los sistemas jurídicos laborales de los países centroamericanos. 29.

Chandler, A. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. New York.

CIDEC. (2000). Perspectiva internacional del trabajo: Nuevas formas de trabajo en la sociedad de la información.

CincoDías. (13 de Mayo de 2015). Emprendedores. *Razones por las que el teletrabajo crece en España*.

Colombia Digital. (2013). Libro Blanco Teletrabajo. Colombia.

Colsubsidio. (2017). ¿Cómo implementar una estrategia de teletrabajo exitosa? *Capital Humano*.

Davies, W. (2000). *Understanding strategy. Strategy and Leadership*.

Diario EL TELEGRAFO. (04 de Octubre de 2016). En Ecuador, 15.200 personas aplican el teletrabajo.

ECCaTT. (2000). *Benchmarking progress on new ways of working and new forms of business across Europe*. Empirica.

Echeverría, M. (2003). *"Aportes para el debate conceptual sobre flexibilidad laboral"*. Chile.

ECUADORINMEDIATO. (01 de Marzo de 2017). 55,63% de ecuatorianos utiliza internet, según Ministerio de Telecomunicaciones. *ECUADORINMEDIATO*.

(2012). *El Libro Blanco del teletrabajo en España*. España: Foro Efr - Fundación Másfamilia.

EL MUNDO. (15 de Maro de 2015). Teletrabajar no es trabajar en pijama desde el sofá. *Economía*.

El sector textil en cifras. (2016). *VISTAZO*.

EL TIEMPO. (1 de Octubre de 2014). Teletrabajo, herramienta para aumentar la productividad de su empresa .

EL UNIVERSAL. (06 de Julio de 2017). Gobierno y empresarios impulsan el "home office". *EL UNIVERSAL*.

Espinosa, R. (2017). BENCHMARKING: qué es, tipos, etapas y ejemplos. *Estrategia*.

Estudio "Great Place To Work" en España. (s.f.). *El teletrabajo mejora la calidad del empleo*. España.

Extra.ec. (15 de Enero de 2018). El Teletrabajo, la alternativa para trabajar desde casa. *El Teletrabajo, la alternativa para trabajar desde casa*.

F. David. (s.f.). *Gerencia Estratégica*.

García Iglesias, I. (13 de Mayo de 2015). *Emprende*.

Gareca, M., Verdugo, R., Briones, J., & Vera, A. (2007). *Salud Ocupacional y Teletrabajo*.

Gerencie.com. (2017). Cómo implementar una estrategia de teletrabajo exitosa. *Gerencie.com*.

Gil Gordon Associate. (1995). Telecommuting vs. Telework: What's the Difference?

Gil Montelongo , M. D., & Bolio Yris, C. A. (s.f.). EL TELETRABAJO: UNA ESTRATEGIA EMPRESARIAL . 57-71.

- Guerrero, J. (2017). Situación actual del Teletrabajo en el Ecuador. *Mediatelecom*.
- Ibarra Cisneros, M. A., & González Torres, L. A. (2009). *Labor flexibility as a strategy for competitiveness and its impact on economy, business and labor market*. México.
- ICDL Colombia. (2016). *Certificación para teletrabajar desde las cárceles del país*. Bogotá.
- Jonsson, C. &. (2009). *An exploratory study of competitive strategies among otels in a small developing caribbean state*. Emerald.
- Junta de Andalucía. (2010). *Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo*. Sevilla: Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa.
- Koontz, H. (s.f.). *Estrategia, planificación y control*.
- La exportación es clave este año. (2017). *Líderes*.
- López, D. X. (2015). El teletrabajo: una estrategia para disminuir el riesgo psicosocial. *Vive Digital para la gente*.
- Lukac, E., & Fraizer, D. (2012). *Linking strategy to value*. *Journal of Business Strategy*.
- Menguzato , & Renau. (1995). *La dirección estratégica de la empresa un enfoque innoador del management*.
- Ministerio del Trabajo. (2016). Expedir las normas que regula el teletrabajo en el sector privado. En M. d. Trabajo, *Registro Oficial 825 Segundo Suplemento* (págs. 3-6). Quito.
- Ministerio del Trabajo. (2017). MINISTERIO DEL TRABAJO EXPIDE NORMA QUE REGULA EL TELETRABAJO EN SECTOR PÚBLICO.
- Mintzberg, H. (1987). *Five P's for strategy*.
- Molano, A. (2013). *Teletrabajo y otros poderes de las TIC para la empresa*. Colombia: Colombia Digital.
- Momentos difíciles para el textil ecuatoriano. (s.f.). *Revista Gestión*.
- Morales Varas, G., & Romanik Foncea, K. (2011). *Una mirada a la figura del teletrabajo*. Chile.
- Morales Varas, G., & Romanik Foncea, K. (2011). *Una mirada a la figura del teletrabajo*. Informe de actualidad laboral elaborado por la Unidad de Investigación del Departamento de Estudios, de la Dirección del Trabajo, Chile.

- Morrisey, G. (1993). *El pensamiento estratégico. Construya los cimientos de su planeación*. Madrid: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Ochoa Pacheco, P. (2016). *Teletrabajo ;menos presencia, más autogestión!* Ecuador: ESPAE.
- Osio Havriluk, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 93-109.
- Parisi, M. (2010). *El despegue del teletrabajo en Chile*.
- Paternó , S., Suarez Kimura, E. B., & Viola , M. B. (2010). *Análisis de las características del Teletrabajo y su aplicación en el aula de la Práctica Profesional*. XXXII SIMPOSIO NACIONAL DE PROFESORES DE PRÁCTICA PROFESIONAL , Argentina.
- Pérez Porto , J., & Gardey, A. (2016). *Definicion.de*.
- Pérez Porto , J., & Merino, M. (2012). *Definicion.de*.
- Pérez, M. Á. (2017). Teletrabajo, estrategia que forma parte de la Transformación Digital. *The it Mag*.
- Pineda Serna, L. (2009). *Pensamientos y enfoques alrededor de la estrategia como concepto según diversos autores*. Bogotá.
- Polycom, Inc. (2016). *El lugar de trabajo del futuro*. San Francisco.
- Porter, M. (1992). *Estrategias competitivas*.
- Porter, M. (1995). *Ventajas competitivas*. New York: Free Press.
- Quin, R. E. (1991). *The strategic process. Conepts. Contexts*.
- Quito, C. d. (2016). *Boletín Económico*.
- Ronda Pupo, G. A. (2002). Un concepto de estrategia. *Gestiopolis*.
- Salazar, C. (s.f.). *El teletrabajo es una ventana que promueve la inclusión*. El portal del teletrabajo en Chile, Chile.
- Sector textil de Ecuador ‘no da hilo con aguja’ . (7 de Abril de 2017). *Diario La Hora*.
- Sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo. (15 de Marzo de 2017). *El Comercio*.
- Sector textil PYMES. (2016). *Revista Líderes*.

- Steiner, G. A. (1996). *Planeación estratégica. Lo que todo dirigente debe saber*. México: Compañía Editorial Continental.
- Stoner, J. (1989). *Administración*.
- Subiza, M. E. (2011). El desafío de liderar un equipo a distancia. *La Nación*.
- Teletrabajo. (2017). *Pacto por el Teletrabajo*. Colombia: Portal Teletrabajo Colombia.
- U.S. Senate. (24 de Febrero de 2004). THE CLEAN AIR ACT. pág. 465.
- Vasconcellos, J. (2001). *Los señores de la guerra*. Madrid.
- Villafrade Vargas, A., & Palacios Osma, J. I. (2013). *Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo*. Bogotá: Grupo de Investigación en Comercio Electrónico en Colombia – GICOECOL.
- VirtualiaNet. (2014). 5 Datos Interesantes Sobre El Teletrabajo En El Mundo. *VirtualiaNet*.
- WorkMeter. (2015). ¿Qué indicadores debes monitorizar en tu programa de teletrabajo? *Consejos para hacer crecer tu negocio*.
- www.eltelegrafo.com.ec. (27 de Febrero de 2017). El teletrabajo mejora el rendimiento del empleado. *Economía*.
- Yuri Sabaj, R. (2006). *El teletrabajo. La nueva forma de trabajo*.

Anexo 1

Modelo de contrato de teletrabajo para aplicar en Ecuador

CONTRATO DE TELETRABAJO

Comparecen, por una parte _____, en su calidad de EMPLEADOR; y, por otra parte, el señor/ la señora/ la señorita _____, portador/a de la cédula de ciudadanía No. _____ en su calidad de TELETRABAJADOR/A. Los comparecientes son de nacionalidad _____, (respectivamente) domiciliados en la ciudad de _____, capaces para contratar y obligarse; y, convienen libre y voluntariamente celebrar un contrato de teletrabajo con sujeción a las estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - ANTECEDENTES:

El teletrabajador/a es _____ o tiene título que lo acredita como tal, o tiene conocimientos o experiencia en _____ por lo cual declara tener los conocimientos necesarios para ejecutar (la labor determinada).

El empleador, para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad económica, requiere contratar a un _____ para que realice (especificar tarea).

SEGUNDA. - LUGAR DE TRABAJO:

Para efectos del presente contrato, el/la teletrabajador/a desempeñará las funciones propias de su puesto de trabajo, bajo la modalidad de teletrabajo, en _____ (Dirección del Domicilio del trabajador o lugar designado por el empleador). En dicho lugar el trabajador realizará su trabajo conforme al marco de la legislación laboral vigente, el teletrabajador/a gestionará la organización de su tiempo de trabajo. No obstante, la jornada de trabajo no podrá exceder los límites establecidos en el Código del Trabajo. La carga laboral y criterio de resultados será equivalente y comparable al de las personas trabajadoras que se desempeñan en las instalaciones donde la parte empleadora realiza su actividad. El/la teletrabajador cumplirá una jornada de _____, en el horario de _____ (Si el teletrabajo va a ser parcial se debe indicar los días por semana que trabajara desde su puesto de trabajo y los días que laborara en la empresa). La persona teletrabajadora pertenece a la unidad organizacional o departamento (Señalar la unidad organizacional o departamento) _____ y estará bajo la supervisión de su jefe inmediato (De ser el caso el nombre del jefe inmediato) _____

TERCERA. - ESPACIO DE TRABAJO:

El/la teletrabajador/a deberá realizar sus actividades laborales en el espacio acordado previamente por él y el empleador, por ningún motivo el/la teletrabajador/a podrá realizar

sus labores en otros lugares que no cumplan con las condiciones de seguridad e higiene adecuadas.

CUARTA. - DERECHOS DEL/LA TELETRABAJADOR/A:

Las personas teletrabajadoras en lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo, a más de las estipuladas en este contrato.

QUINTA. - INSTRUMENTOS QUE UTILIZARÁ EL EMPLEADOR PARA LA SUPERVISIÓN Y CONTROL DEL TRABAJO:

El empleador utilizará los siguientes instrumentos, _____, con los cuales mantendrá conexión con la persona teletrabajadora a fin de ejercer el control y la supervisión de las labores por ésta realizadas. Así mismo la persona teletrabajadora autoriza al empleador realice las visitas que estime necesarias a su domicilio o aquel lugar donde se esté realizando el teletrabajo y que permita comprobar si el lugar de trabajo es seguro y está libre de riesgos, de igual forma autoriza las visitas de asistencia para actividades de salud ocupacional.

No obstante, la persona teletrabajadora, debe cumplir las condiciones especiales sobre la prevención de riesgos laborales que se encuentran definidas en el Reglamento Interno de Trabajo.

SEXTA. - INSTRUMENTOS DE TRABAJO QUE UTILIZARÁ EL/LA TELETRABAJADOR/A:

El empleador proporcionará, los equipos informáticos o tecnológicos y demás equipos necesarios para el correcto desempeño de las funciones del/la teletrabajador/a, los mismos que deberán estar en buen estado (detallar los equipos entregados)

_____.

El/la teletrabajador/a tiene la obligación de cuidado de los equipos suministrados, y el uso adecuado y responsable del correo electrónico corporativo y no podrá recolectar o distribuir material ilegal a través de internet, ni darle ningún otro uso que no sea determinado por el contrato de trabajo.

La persona teletrabajadora debe cuidar los equipos y material facilitados por el empleador, utilizando exclusivamente en las actividades propias de su trabajo. No recogerá ni difundirá material ilícito vía internet; y los equipos serán de uso exclusivo de la persona teletrabajadora.

SÈPTIMA. - REMUNERACIÓN Y FORMA DE PAGO:

El empleador pagará al/la teletrabajador/a por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de _____
DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ _____, 00).

El empleador reconocerá también al/la teletrabajador/a las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

OCTAVA. - DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato de teletrabajo será a plazo indefinido, contados a partir de la fecha de suscripción, al amparo de la facultad prevista en el artículo 15 del Código del Trabajo, los contratantes estipulan que los primeros noventa días de vigencia del contrato constituyen un período de prueba durante el cual, cualquiera de las partes puede darlo por terminado libremente sin incurrir en responsabilidades indemnizatorias de ninguna especie.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el artículo 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

NOVENA. - CONFIDENCIALIDAD:

El teletrabajador/a es responsable de la custodia y uso de la información, tanto la que ha sido entregada para la ejecución del trabajo, así como la generada por el teletrabajador/a, misma que deberá ser utilizada exclusivamente para la ejecución del trabajo.

El empleador, es responsable de informar al teletrabajador/a sobre la protección y manejo de datos, así como el riesgo en la mala utilización de los mismos y la prohibición del uso del equipo o de las herramientas informáticas por terceros.

DÈCIMA. - LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato de Teletrabajo, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Acuerdo Ministerial No. MDT-2016-0190, publicado en el Registro Oficial No. 825, de 24 de agosto de 2016 y a su reforma, Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2018-0002-A, en todo lo no previsto en el presente Acuerdo se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo, así como en los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ratificados por el Ecuador.

DÈCIMA PRIMERA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato de teletrabajo y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento determinado por la Ley.

DÈCIMA SEGUNDA. - SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato de teletrabajo en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día..... del mes de.....del año.....

EL EMPLEADOR	EL/LA TELETRABAJADOR (a)
C.C.	C.C.

Fuente: Centro de Estudios Ministerio del Trabajo

Elaboración: Paola Arpi

Anexo 2

Modelo de Addendum para contrato de teletrabajo en Ecuador

ADDÉNDUM AL CONTRATO DE TRABAJO

Comparecen a la celebración del presente Addendum modificatorio al Contrato de Trabajo; por una parte el EMPLEADOR _____; y por otra parte, el/la señor/a (Nombres y apellidos completos), con cédula de ciudadanía No. _____, por sus propios derechos, a quien en adelante y para los efectos derivados de este contrato se le denominará TELETRABAJADOR/A, los comparecientes han convenido de manera voluntaria firmar el presente anexo al contrato de Trabajo vigente, mediante el cual el TRABAJADOR, manifiesta que de manera voluntaria a accedido a practicar esta modalidad laboral, y pasará a ostentar la calidad de TELETRABAJADOR/A, conservando las mismas garantías y derechos establecidos previamente.

En ningún momento este acuerdo reemplaza el contrato de trabajo. Se constituye como complementario sobre condiciones especiales en que se debe desarrollar el Teletrabajo.

PRIMERA. - OBJETO:

Es voluntad de las partes celebrar el presente addendum modificatorio y anejarlo al contrato individual de trabajo principal para que forme parte integral del mismo, modificando lo siguiente:

SEGUNDA. - LUGAR DE TRABAJO:

Para efectos del presente addendum del contrato, el/la teletrabajador/a desempeñará las funciones propias de su puesto de trabajo, bajo la modalidad de teletrabajo, en _____ (Dirección del Domicilio del trabajador o lugar designado por el empleador). En dicho lugar el trabajador realizará su trabajo conforme al marco de la legislación laboral vigente, el teletrabajador/a gestionará la organización de su tiempo de trabajo. No obstante, la jornada de trabajo no podrá exceder los límites establecidos en el Código del Trabajo.

La carga laboral y criterio de resultados será equivalente y comparable al de las personas trabajadoras que se desempeñan en las instalaciones donde la parte empleadora realiza su actividad.

El/la teletrabajador cumplirá una jornada de _____, en el horario de _____ (Si el teletrabajo va a ser parcial se debe indicar los días por semana que trabajara desde su puesto de trabajo y los días que laborara en la empresa). La persona teletrabajadora pertenecerá a la unidad organizacional o departamento (Señalar la unidad organizacional o departamento) _____ y estará bajo la supervisión de su jefe inmediato (De ser el caso el nombre del jefe inmediato) _____

TERCERA. - ESPACIO DE TRABAJO:

El/la teletrabajador/a deberá realizar sus actividades laborales en el espacio acordado previamente por él y el empleador, por ningún motivo el/la teletrabajador/a podrá realizar sus labores en otros lugares que no cumplan con las condiciones de seguridad e higiene adecuadas.

CUARTA. - DERECHOS DEL/LA TELETRABAJADOR/A:

Las personas teletrabajadoras en lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo, a más de las estipuladas en este addendum del contrato y el contrato principal.

QUINTA. - INSTRUMENTOS QUE UTILIZARÁ EL EMPLEADOR PARA LA SUPERVISIÓN Y CONTROL DEL TRABAJO:

El empleador utilizará, los siguientes instrumentos con los cuales mantendrá conexión con la persona teletrabajadora a fin de ejercer el control y la supervisión de las labores por ésta realizadas. Así mismo la persona teletrabajadora autoriza al empleador realice las visitas que estime necesarias a su domicilio o aquel lugar donde se esté realizando el teletrabajo y que permita comprobar si el lugar de trabajo es seguro y está libre de riesgos, de igual forma autoriza las visitas de asistencia para actividades de salud ocupacional.

No obstante, la persona teletrabajadora, debe cumplir las condiciones especiales sobre la prevención de riesgos laborales que se encuentran definidas en el Reglamento Interno de Trabajo

SEXTA. - INSTRUMENTOS DE TRABAJO QUE UTILIZARÁ EL/LA TELETRABAJADOR/A:

El empleador proporcionará, los equipos informáticos o tecnológicos y demás equipos necesarios para el correcto desempeño de las funciones del/la teletrabajador/a, los mismos que deberán estar en buen estado (detallar los equipos entregados). El/la teletrabajador/a tiene la obligación de cuidado de los equipos suministrados, y el uso adecuado y responsable del correo electrónico corporativo y no podrá recolectar o distribuir material ilegal a través de internet, ni darle ningún otro uso que no sea determinado por el contrato de trabajo. La persona teletrabajadora deberá cuidar los equipos y material facilitados por el empleador, utilizándolos exclusivamente en las actividades propias de su trabajo; no recogerá ni difundirá material ilícito vía internet; y los equipos serán de uso exclusivo de la persona teletrabajadora.

SÉPTIMA. - CONFIDENCIALIDAD:

El teletrabajador/a es responsable de la custodia y uso de la información, tanto la que ha sido entregada para la ejecución del trabajo, así como la generada por el teletrabajador/a,

misma que deberá ser utilizada exclusivamente para la ejecución del trabajo.

El empleador, es responsable de informar al teletrabajador/a sobre la protección y manejo de datos, así como el riesgo en la mala utilización de los mismos y la prohibición del uso del equipo o de las herramientas informáticas por terceros.

OCTAVA. - DE LOS ACUERDOS:

EL TELETRABAJADOR/A:

El/la teletrabajador/a reconoce que todas y cada una de las manifestaciones hechas en el Contrato Individual de Trabajo suscrito en la ciudad de Quito, el _____ del mes de _____ de _____ siguen siendo ciertas y que es voluntad de las partes celebrar el addendum al Contrato de Trabajo suscrito.

DEL EMPLEADOR:

El empleador reconoce y acepta la relación laboral existente con “EL TELETRABAJADOR” con todas sus condiciones y efectos legales.

NOVENA. - VIGENCIA:

Únicamente en lo precedente se modifica el contrato principal suscrito entre las partes, las demás cláusulas que no han sido modificadas por el presente instrumento, se mantienen vigentes, en consecuencia, el/la teletrabajador/a conserva todos los derechos derivados de su antigüedad y condición laboral del contrato inicial.

DÉCIMA. - SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas del contrato principal de trabajo, el mismo que se suscribió en la ciudad de Quito, con fecha ____ del mes de _____ del _____, así como en las cláusulas precedentes.

Se deja expresa constancia que la suscripción de éste addendum no implica despido intempestivo ni alguna causa que lo ocasione.

Para constancia y plena validez de lo estipulado en el presente addendum, lo suscriben por triplicado, en la ciudad de Quito, a los ____ del mes de _____ del 201_.

EL EMPLEADOR
C.C.

EL/LA TELETRABAJADOR (a)
C.C.

Anexo 3

Modelo de ficha de solicitud de contrato bajo la modalidad de teletrabajo

Información General	
Datos Generales	
Nombres y apellidos _____	Área, Unidad o Departamento _____ Nombre del jefe inmediato _____
Cédula de Identidad _____	
Puesto de Trabajo / Denominación _____	
Situación del Puesto de Trabajo	
Datos del puesto de trabajo	Productos que desempeña y entrega en su puesto de trabajo de forma:
Descripción del puesto _____ _____ _____	Mensual _____ _____ _____
	Semestral _____ _____ _____
	Anual _____ _____ _____
Tareas específicas _____ _____ _____	
Competencias _____ _____ _____	

Información para la Validación del puesto para la participación en el programa de Teletrabajo																			
<p>Esta solicitud es para teletrabajar de forma:</p> <p style="text-align: right;">Total <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">Parcial <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>En el caso de teletrabajar de forma parcial ¿Qué días y horas preferiría?</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;"></th> <th style="width: 20%; text-align: center;">Día</th> <th style="width: 20%; text-align: center;">Hora</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lunes</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Martes</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Miércoles</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Jueves</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Viernes</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> </tr> </tbody> </table>		Día	Hora	Lunes	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	Martes	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	Miércoles	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	Jueves	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	Viernes	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<p style="text-align: center;">Conciliación vida familiar y laboral</p> <p>¿Tiene algún tipo de discapacidad?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/> NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>¿Tiene personas a su cargo?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/> NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>Hijos entre:</p> <p style="text-align: right;">No de Hijos</p> <p>0-3 años <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>4-6 años <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>7-16 años <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>Mayores dependientes <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>¿Tiene algún familiar que padece alguna enfermedad catastrófica?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/> NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>En caso afirmativo indique su parentesco _____</p> <p>Otras situaciones a considerar (embarazo, tratamientos médicos prolongados, etc.) _____</p>
	Día	Hora																	
Lunes	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>																	
Martes	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>																	
Miércoles	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>																	
Jueves	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>																	
Viernes	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>																	
Desplazamiento al centro de trabajo																			
<p>¿Desde qué lugar teletrabajaría?</p> <p style="text-align: right;">Indicar zona: _____</p> <p style="text-align: right;">Indicar provincia: _____</p>																			
Disponibilidad de Medios Tècnicos																			
<p>¿Dispone de conexión en banda ancha en su domicilio o lugar desde el que trabajaría a distancia?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>En caso afirmativo, ¿estaría dispuesto a utilizar su conexión en banda ancha hasta la instalación de una línea de empresa?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>¿Dispone de línea telefónica fija</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p>	<p>¿Tiene tarifa plana a teléfonos fijos?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>¿El teléfono se encuentra situado cerca del ordenador?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>¿Permitiría la recepción de llamadas en su teléfono fijo (o móvil) personal durante la jornada de teletrabajo?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px;" type="text"/></p>																		
<p style="text-align: right;">Fecha de la solicitud ___/___/___</p> <p style="text-align: right;">Firma del empleado _____</p>																			

Fuente: Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo – España.
 Elaboración: Paola Arpi

Anexo 4

Modelo de ficha de solicitud de cambio de modalidad laboral a teletrabajo y validación de puestos

Información General		
<p style="text-align: center;">Datos Generales</p> <p>Nombres y apellidos _____</p> <p>Cèdula de Identidad _____</p> <p>Puesto de Trabajo / Denominación _____</p> <p>Àrea, Unidad o Departamento _____</p> <p>Nombre del jefe inmediato _____</p>	<p>Tipo de Jornada _____</p> <p>Horario _____</p> <p>Fecha de incorporación a la empresa _____</p>	<p style="text-align: center;">Horario de Trabajo</p> <p>Completa <input type="checkbox"/></p> <p>Medio Tiempo <input type="checkbox"/></p>
Situación del Puesto de Trabajo		
<p style="text-align: center;">Datos del puesto de trabajo</p> <p>Descripción del puesto _____</p> <p>Tareas específicas _____</p> <p>Competencias _____</p>	<p style="text-align: center;">Productos que desempeña y entrega en su puesto de trabajo de forma:</p> <p>Mensual _____</p> <p>Semestral _____</p> <p>Anual _____</p>	

Relación Interna - Externa y Medios de Comunicación							
Tipo de relaciones e intensidad			Vías de Comunicación				
	Siempre	Algunas veces	Nunca	Presencial	Telefónica	E-mail	Otros
Cientes	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Cientes	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Jefes	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Jefes	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Compañeros	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Compañeros	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Subordinados	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Subordinados	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Información para la Validación del puesto para la participación en el programa de Teletrabajo							
Esta solicitud es para teletrabajar de forma:				Conciliación vida familiar y laboral			
Total		<input type="text"/>		¿Tiene algún tipo de discapacidad?			
Parcial		<input type="text"/>		SI		<input type="text"/>	NO
En el caso de teletrabajar de forma parcial ¿Qué días y horas preferiría?				¿Tiene personas a su cargo?			
		Día	Hora	SI		<input type="text"/>	NO
Lunes		<input type="text"/>	<input type="text"/>	Hijos entre:			
Martes		<input type="text"/>	<input type="text"/>	0-3 años		<input type="text"/>	
Miércoles		<input type="text"/>	<input type="text"/>	4-6 años		<input type="text"/>	
Jueves		<input type="text"/>	<input type="text"/>	7-16 años		<input type="text"/>	
Viernes		<input type="text"/>	<input type="text"/>	Mayores dependientes			
				¿Tiene algún familiar que padece alguna enfermedad catastrófica?			
				SI		<input type="text"/>	NO
Desplazamiento al centro de trabajo				En caso afirmativo indique su parentesco			
¿Desde qué lugar teletrabajaría?				Otras situaciones a considerar (embarazo, tratamientos médicos prolongados, etc.)			
Indicar zona: _____							
Indicar provincia: _____							
Tiempo empleado en ida y vuelta del hogar al trabajo _____				¿Trabaja su cónyuge?			
Costo aproximado \$ _____				SI		<input type="text"/>	NO

Medios Técnicos	
Disponibilidad de Medios Propios.	
<p>¿Dispone de conexión en banda ancha en su domicilio o lugar desde el que trabajaría a distancia?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p>En caso afirmativo, ¿estaría dispuesto a utilizar su conexión en banda ancha hasta la instalación de una línea de empresa?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p>¿Dispone de línea telefónica fija</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p>	<p>¿Tiene tarifa plana a teléfonos fijos?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p>¿El teléfono se encuentra situado cerca del ordenador?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p>¿Permitiría la recepción de llamadas en su teléfono fijo (o móvil) personal durante la jornada de teletrabajo?</p> <p style="text-align: right;">SI <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p> <p style="text-align: right;">NO <input style="width: 50px; height: 15px;" type="text"/></p>
<p>Fecha de la solicitud ___/___/___</p> <p>Firma del empleado _____</p>	

Fuente: Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo – España.

Elaboración: Paola Arpi

Anexo 5
Modelo de ficha de seguimiento y valoración del teletrabajo

Seguimiento y Valoración del Teletrabajo		
Factores que permitan medir el resultado de la experiencia del teletrabajo, así como el de recoger propuestas de valor que considere de interés.		
¿Qué beneficios obtiene, según su opinión, la empresa con la implantación de un proyecto de teletrabajo?		
* _____	* _____	* _____
* _____	* _____	* _____
¿Qué mecanismos, establecería para medir el resultado (tiempo, calidad, etc.) de los proyectos que se llevarán a cabo en la modalidad de teletrabajo?		
* _____	* _____	* _____
* _____	* _____	* _____
Ventajas al teletrabajador		
* _____	* _____	* _____
* _____	* _____	* _____
Ventajas a la empresa		
* _____	* _____	* _____
* _____	* _____	* _____
Otros		
* _____	* _____	* _____
* _____	* _____	* _____
Fecha de la solicitud ___/___/___ Firma del empleado _____		

Fuente: Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo – España.

Elaboración: Paola Arpi

Anexo 6

El Libro Blanco del Teletrabajo en Ecuador



**EL LIBRO
BLANCO DEL
TELETRABAJO
EN ECUADOR**

2018 - 2019

Contenido

Resumen ejecutivo

Objetivos del informe

Introducción

Capítulo 1: Marco conceptual del teletrabajo

Definiciones

Características

Modalidades

Ventajas y desventajas del teletrabajo

Trabajador

Empresa

Sociedad

Capítulo 2: Teletrabajo en el mundo

Retos para la implementación

Capítulo 3: Condiciones necesarias para implementar el teletrabajo en Ecuador

Requerimientos para el teletrabajo

Aspectos jurídicos del teletrabajo en Ecuador

Introducción

Definición legal

Contrato de Teletrabajo – Addendum

Prevención y Actuación en Seguridad y Salud en Situaciones de Riesgo

El teletrabajo como modelo organizacional

Capítulo 4: Etapas para la implementación del teletrabajo en las organizaciones

Autoevaluación de la organización

Planteamiento, puestos y perfiles

Uso de la tecnología

Formación y sensibilización de toda la empresa

Puesta en marcha del plan piloto de teletrabajo

Implementación

Seguimiento y evaluación

Análisis de beneficios vs inversiones

Adopción del modelo de teletrabajo

[Capítulo 5: Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo en el Ecuador](#)

Recursos que necesita la empresa para implantar el teletrabajo

Etapas a seguir para implementar el teletrabajo

Diseño e implantación del teletrabajo

Seguimiento

Casos de éxitos y buenas prácticas del teletrabajo en el Ecuador

Mejores prácticas y soluciones tecnológicas

Propuestas de fichas modelos para el uso de las empresas privadas

Conclusiones

Bibliografía

Anexos

Fuente: El Libro Blanco del Teletrabajo en Colombia, El Libro Blanco del Teletrabajo en España.

Elaboración: Paola Arpi