

# **El teletrabajo, ¿cómo controlar a quien no se ve?**

**CASTILLO BUILES, Eduardo Alfredo**

Director Académico

Católica del Norte Fundación Universitaria

Calle 52 No. 47 – 42 Edificio Coltejer Of. 702, Medellín, Colombia

[diracademica@ucn.edu.co](mailto:diracademica@ucn.edu.co)

## **ABSTRACT**

La Católica del Norte Fundación Universitaria es una institución de educación superior colombiana conocida como la primera universidad totalmente virtual en este país, en más de una década de vida institucional y experiencia en educación virtual. Dada la naturaleza virtual, todos los docentes y parte del personal administrativo son teletrabajadores.

Para que este sistema de interacciones entre personas funcione desde lugares remotos, es menester el concurso de la tecnología (hardware y software). Pero anterior a la tecnología, es necesaria la decisión política de las directivas de creer en esta modalidad laboral, perfiles apropiados de personal (docente y administrativo), políticas y lineamientos institucionales y capacitación para el teletrabajador.

Con base en los anteriores medios, recursos y concepciones laboran hoy más de 257 personas (docentes y administrativos) en la modalidad teletrabajo. Por eso los resultados arrojados son una sistematización de estrategias apoyadas en tecnologías para el control y seguimiento de la gestión de los teletrabajadores de que trata esta experiencia en los aspectos más relevantes.

## **PALABRAS CLAVE**

Teletrabajo, marco legal, control del teletrabajador, educación virtual, tecnología de información y comunicación

## 1 INTRODUCCIÓN

Trabajar desde la casa o desde cualquier lugar donde haya un dispositivo tecnológico como un computador con acceso a internet puede ser un sueño para un empleado. Pero, ¿lo será también para el empleador?; muchas empresas y empleadores se preguntan aún ¿cómo controlar a quien no vemos o no se halla en el espacio físico tradicional donde se labora? Este es en concreto el planteamiento problemático abordado en este texto.

En la Católica del Norte Fundación Universitaria nos propusimos aportar nuestra experiencia en teletrabajo, como posible respuesta al problema antes abordado, y como campo de reflexión, discusión y análisis que enriquezcan la tendencia a la modalidad laboral denominada teletrabajo. Estamos conscientes de que aún en pleno siglo XXI, esta modalidad es aún un concepto en estado adolescente que se analiza sus reales posibilidades en un mundo que arrastra todavía toda la herencia de la era industrial.

Del asunto en cuestión, es decir del teletrabajo, se sabe que es una opción de descentralización, y de flexibilidad laboral. Además, que se apoya en las tecnologías de información y comunicación para la interacción de personas, el libre tránsito de datos, información, productos y evidencias. Asimismo, que ahorra tiempos de desplazamiento de las personas hasta y desde los sitios de trabajo; incluye en este aspecto también el ahorro de combustible con lo que mucho lo agradece nuestro menguado medio ambiente. Más aún que el teletrabajo conlleva más innovación social que cambios en los hábitos de vida o procedimientos de trabajo (Barba, L. 2001) [1]

Todas las buenas razones esgrimidas en el anterior párrafo, sin embargo, aún no convencen plenamente al empleador de que el trabajo de sus empleados se mide hoy más por la productividad que por la presencia física en el sitio de trabajo. El teletrabajo se mira con desconfianza toda vez que se requieren estrategias, experiencias y buenas prácticas que animen y demuestren a un empleador u organización que le va a apostar a una realidad tangible y no a un bonito discurso retórico. En concreto, la empresa está demandando formas de control, seguimiento y acompañamiento de la gestión del teletrabajador en correspondencia con las responsabilidades asignadas. Y son esas estrategias las que la Católica del Norte Fundación Universitaria aporta en este artículo, con base en la experiencia y práctica en teletrabajo en Colombia.

## 2 APROXIMACIÓN A UN MARCO LEGAL Y CONTEXTUAL DEL TELETRABAJO EN COLOMBIA

El teletrabajo en Colombia aún es incipiente en contraste con el incremento exponencial de tecnologías de información y comunicación, TIC. De acuerdo el Ministerio de la Información y de las Comunicaciones, a diciembre de 2009 el país tuvo un incremento del 46% de conexiones a internet (fijas y móviles), al compararlo con el 2008 [2]. Solamente en líneas activas de telefonía móvil Colombia tenía en abril de 2010 un estimado de 42,4 millones, lo que significa literalmente que habría una línea celular por colombiano [3]. Estas cifras evidencian que existe y crece el acceso y conectividad a tecnología; y que faltan visiones innovadoras para el aprovechamiento que generen posibilidades de empleo.

Pero no todo está en cero. Justamente ya hay personas y empresas pioneras que visionaron el uso de esta infraestructura tecnológica instalada y en crecimiento, en oportunidades para el trabajo digno de personas. Por eso, podemos decir que el auge y desarrollo de las veloces tecnologías en telecomunicaciones, aunado a la masificación y acceso al computador, internet y la telefonía móvil, y la mentalidad visionaria de personas pioneras, son los ingredientes que hoy posibilitaron descentralizar el trabajo, en ciertos renglones de la actividad laboral, más allá de los espacios físicos tradicionales. Hoy en día un computador con acceso a internet es en potencia una oficina virtual. La tecnología por sí sola carece de sentido sin el concurso de las personas, por eso, apareció la figura del teletrabajador quien desde cualquier lugar y tiempo labora, colabora, interactúa, produce resultados apoyados en las posibilidades de esas tecnologías utilizadas.

Estas realidades encontradas son las que en el año 2007 sustentaron los argumentos de Marcela Rodríguez Mejía quien se refería a la necesaria regularización e institucionalización, por parte del Derecho, de la modalidad laboral denominada teletrabajo en Colombia, como ocurrió en la Unión Europea [4]. Las experiencias en teletrabajo en el país eran pruebas pilotos e intentos aislados de personas e instituciones, y sin un marco legal apropiado. En este marco, la regularización del teletrabajo era necesario no por el presente, sino por las posibilidades futuras que vendrán.

La tesis de Rodríguez Mejía en el sentido de regularizar e institucionalizar el teletrabajo desde el Derecho, obtuvo frutos porque en julio de 2008 el Congreso de la República de Colombia expidió la Ley 1221. Dicho código se constituyó en el primer marco legal para el establecimiento de normas que promueve y regula el teletrabajo, cuyo objeto consideró también la posibilidad de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de (TIC), con lo cual se agrega y actualiza las formas o modalidades laborales a las demandas laborales en el país. Al mismo tiempo, se ordena al Gobierno a que formule una política pública de fomento al teletrabajo, lo cual abre un abanico de posibilidades e inclusividad a la sociedad en general y poblaciones distantes de los ejes tradicionales de vinculación laborales.

De acuerdo con dicha ley, son formas de teletrabajo:

- **Autónomos**, que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina, un local comercial. En esta forma se incluyen también las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.
- **Móviles**, personas que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las TIC en dispositivos móviles.
- **Suplementarios**, teletrabajadores que alternan el tiempo de trabajo entre su casa y la oficina.

Adicional a lo anterior, esta Ley contempla una serie de buenas intenciones que demarcan claramente los retos presentes y futuros del teletrabajo en Colombia, a saber: a) Creación de una red nacional de fomento al teletrabajo con participación de entidades públicas y privadas designadas por el Gobierno colombiano, operadores de telefonía pública, cafés internet y asociaciones profesionales. b) Aplicación de la legislación laboral colombiana al teletrabajador, con lo cual éste goza de los mismos derechos y beneficios descritos en el código sustantivo de trabajo y de seguridad social. c) Garantías sindicales y laborales. d) Fomento del teletrabajo en las asociaciones y organizaciones públicas y privadas, desde el Gobierno nacional

Pese al anterior marco normativo y el acceso e incremento tecnológico, muchas empresas y empleadores se preguntan aún ¿cómo controlar a quien no vemos o no está en el espacio físico que está a nuestro alcance? Es decir, no es suficiente una ley y el componente tecnológico, si no opera un cambio de mentalidad y credibilidad en el Estado, la empresa, el empleador y potenciales teletrabajadores en darle oportunidad al teletrabajo.

## **2.1 La Católica del Norte Fundación Universitaria y el teletrabajo.**

La naturaleza virtual de la Católica del Norte Fundación Universitaria adopta el teletrabajo como uno de sus fines misionales y estratégicos. Esta institución de educación superior con sede en Colombia, pero con estudiantes y facilitadores en al menos 19 países y en 72% de los Departamentos o provincias del país, ya tenía vinculado un grupo significativo de teletrabajadores antes de la expedición de la Ley 1221 de 2008. Su sistema de estudio virtual, permitió darnos cuenta de que no era necesaria la presencia física del docente (facilitador) y parte del personal administrativo, sino que las TIC utilizadas nos garantizaban el control, seguimiento y acompañamiento mediante datos, estadísticas y evidencias de fácil acceso.

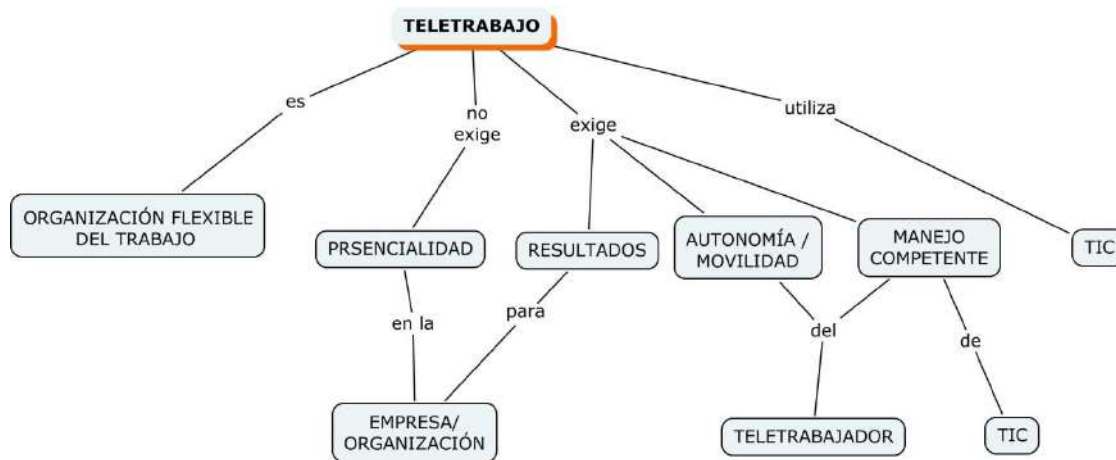
De acuerdo con lo anterior, desde las residencias u oficinas particulares 194 docentes desarrollan su gestión de tutoría virtual de forma personalizada y regular con los estudiantes asignados. Por eso, desde la ciudad de Québec (Canadá) y pequeños municipios como Salgar (Departamento de Antioquia en Colombia) los docentes interactúan y orientan cursos virtuales, gracias a las posibilidades de las TIC utilizadas. En suma, el ciento por ciento de los docentes de esta Institución son realmente teletrabajadores que han aprendido a desarrollar sus responsabilidades de forma descentralizada y desde cualquier lugar del mundo donde exista un computador con acceso a internet. Por su parte, el personal con funciones administrativas y jefes de programas, en número de 63 laboran para la Institución desde su residencia, oficina o cualquier lugar de la geografía patria o del mundo.

## **2.2 Conceptos de teletrabajo**

La Ley 1221 de Colombia define el teletrabajo como una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros mediante soportes TIC, para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

Para Gray, Hodson y Gordon, citados por Rodríguez Mejía [4], el teletrabajo es “una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. La actividad profesional en el teletrabajo implica el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa”. Cita también a Ortiz Chaparro para quien esta modalidad laboral es trabajo a distancia que utiliza las telecomunicaciones. La articulación de los conceptos, permite a la autora definir teletrabajo como una forma de organización del trabajo, que implica la prestación del servicio en un lugar distinto a la empresa y utiliza como herramienta fundamental las tecnologías de la información.

En esta misma línea coincide la Católica del Norte en definir esta modalidad de trabajo, con base en su experiencia en educación virtual en más de un década de vida institucional. El concepto de teletrabajo, entonces, se presenta en el mapa conceptual siguiente (ver gráfica 1) [5]:



**Gráfica 1.** Concepto de teletrabajo en la Católica del Norte Fundación Universitaria. (Roldán López, N., 2008).

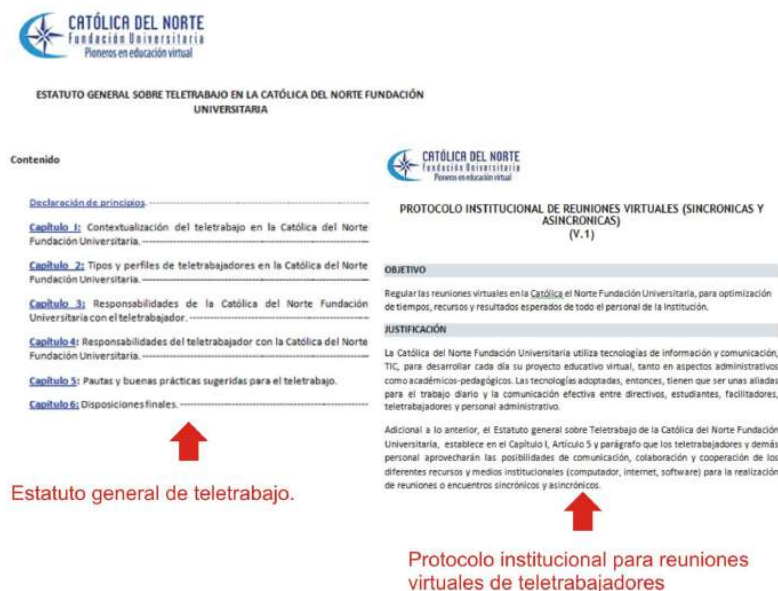
Del conjunto de conceptos de diferentes fuentes y autores surgen elementos comunes que configuran el teletrabajo. Por un lado, la coincidencia de las TIC como medios de interacción empresa y teletrabajador; herramientas que permiten además la descentralización laboral. Por otro, la concepción de flexibilidad laboral más allá del cumplimiento de horarios estrictos en un sitio de trabajo. Otro elemento, es que no se necesita la presencia física del trabajador en el sitio específico de trabajo, con lo cual se configura una relación de confianza y por resultados entre teletrabajador y empresa. Inferimos, entonces, que el teletrabajo reclama necesariamente un trabajo en equipo (comunidad) entre las personas, propósitos y TIC en las que se apoya.

### 3 ESTRATEGIAS Y PRÁCTICAS DE CONTROL Y ACOMPAÑAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TELETRABAJADOR

Desde la experiencia en educación virtual y teletrabajo de la Católica del Norte Fundación Universitaria, presentamos a continuación la combinación de lineamientos, prácticas y herramientas, que responden al planteamiento problemático del presente artículo.

#### 3.1 Adopción de lineamientos institucionales para el teletrabajo

La decisión política de la alta Dirección de esta Institución de apostarle al teletrabajo, derivó en la reglamentación interna. Entonces, la sistematización de la experiencia permitió: a) un estatuto general de teletrabajo; b) un protocolo institucional para reuniones virtuales (sincrónicas y asincrónicas) para teletrabajadores (Ver gráfica 2).



**Gráfica 2.** Portadas de los lineamientos institucionales en materia de teletrabajo: Estatuto general sobre teletrabajo y Protocolo institucional de reuniones virtuales.

Esta regulación involucra necesariamente el componente tecnológico instalado en la residencia u oficina de cada

teletrabajador, a saber: a) computadores personales de última generación (*hardware*); b) programas (*software*); c) acceso a internet banda ancha. La mirada a dicha tecnología es de medios convenidos por la Institución para la comunicación de personas y el intercambio de información, datos, resultados y evidencias.

### 3.2 Competencias generales del teletrabajador

#### 3.2.1 Del teletrabajador con responsabilidades administrativas

El teletrabajador de la Católica del Norte Fundación Universitaria demuestra en el desempeño de sus actividades las siguientes competencias: a) Capacidad para trabajar sin vigilancia presencial constante; b) Habilidades y destrezas comunicativas escritas, orales y digitales; c) Habilidades y destrezas para resolver problemas; d) Habilidades y destrezas para el trabajo en equipo, colaborativo y cooperativo mediante las herramientas convenidas; e) Capacidad para alcanzar las metas establecidas en los plazos dados; f) Establece mecanismos eficaces de comunicación entre los miembros de su equipo de trabajo, y entre éstos y los clientes; g) Domina las herramientas de comunicación disponibles para la virtualidad (plataformas tecnológicas –LMS–, blogs, wikis, páginas web, Google Docs, Livemeeting, correo electrónico, Messenger, Skype, Google Talk); h) Domina, utiliza y recomienda las utilidades y recursos propios de la Institución para los roles propios del teletrabajo; i) Capacidad para proponer alternativas innovadoras que agreguen valor a la gestión del teletrabajador; j) Capacidad para sistematizar la experiencia de teletrabajo y convertirla en una buena práctica; k) Capacidad de automotivación, autogestión, autoevaluación y automejoramiento.

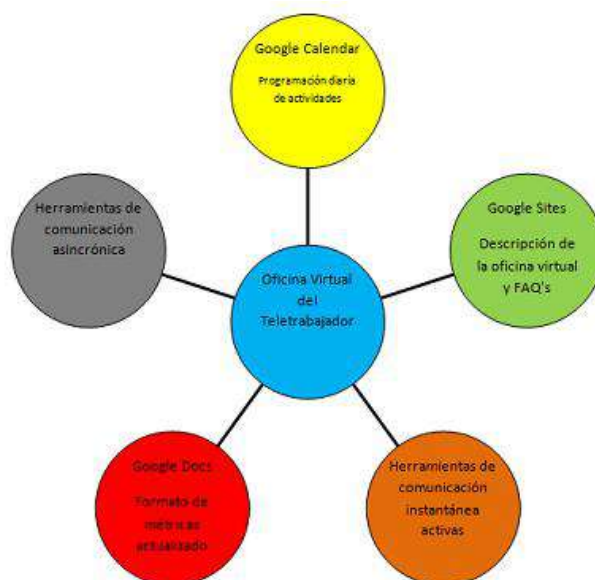
#### 3.2.2 Del teletrabajador con responsabilidades de docencia

Además de las expresadas en 3.2.1, el teletrabajador con funciones de docencia demanda: a) Disposición de capacitación continua en usos educativos e innovadores de TIC; b) Ejecución del ejercicio de tutoría en los cursos virtuales asignados y en los periodos correspondientes; c) Disponibilidad de acompañamiento, control y seguimiento de su gestión docente por parte de la Institución; d) Actualización de metodologías, materiales didácticos, contenidos, estrategias de evaluación que agreguen valor al modelo de virtualidad.

### 3.3 La oficina virtual del teletrabajador

El espacio de trabajo del teletrabajador por lo general es su residencia, por lo que se constituye en una extensión de la Institución u oficina virtual. Entonces, son realmente dos espacios: uno físico, y uno virtual presente en hardware y software convenidos, como demuestra la sistematización de experiencia Alejandro Franco Jaramillo [6] como teletrabajador con funciones administrativas y de docencia de la Católica del Norte Fundación Universitaria, y cuyos aportes enriquecieron los lineamientos institucionales indicados en título 3.1 del presente documento.

En consecuencia, la oficina virtual demanda la tenencia de elementos básicos de comunicación entre los usuarios de la oficina y el teletrabajador, así como otros que faciliten el teletrabajo. Existe entonces, un esquema físico (ambiente, equipos, hardware, software), un esquema virtual (mecanismos de información para usuarios y líderes del equipo), como muestra al gráfica 3.



**Gráfica 3.** Elementos de la oficina virtual del teletrabajador, según Franco Jaramillo (2008)

Adicional a lo anterior, el rol del teletrabajador demanda plan de riesgos definido con anterioridad, en el que se defina, entre otros, los siguientes puntos: a) qué hacer en caso de fallas eléctricas; b) qué hacer en caso de fallas en internet; c) qué hacer en caso de problemas de comunicación vía telefonía móvil; d) qué hacer en caso de que el teletrabajador deba ausentarse; e) qué hacer en caso de contaminación por virus informático; f) qué hacer en caso de incapacidad médica o cambio de cargo.

En concreto, la oficina virtual del teletrabajador es una real amalgama de espacios, tecnología, recursos y plan de trabajo para el desempeño esperado.

### **3.4 Dinámica de supervisión del teletrabajador**

La Católica del Norte empodera a personas (coordinadores o líderes virtuales) como coachs capaces y con responsabilidades de acompañar, ejercer control y seguimiento de manera personalizada a teletrabajadores asignados para que sean exitosos en la gestión esperada.

Para ayudar a los teletrabajadores a lograr sus metas, estos coachs desarrollan: a) revisión regular de las funciones y responsabilidades de las personas encargadas; b) animan a los teletrabajadores asignados para que definan un horario de trabajo, así varíe día a día, que permita disponibilidad para reuniones virtuales, llamadas telefónicas, entre otros acuerdos de encuentros; c) asegurarse de que el teletrabajador disponga de los elementos de hardware, software y redes necesario para llevar a cabo su labor; d) utilizan persuasión e influencia en vez de órdenes; e) utilizan hechos y datos a la hora de dar directrices; f) respetan la experiencia y pericia de los miembros del equipo; g) están abierto al diálogo y al trabajo en equipo; i) evaluar desempeño con base en evidencias y no por subjetividades; j) proponer y acordar planes de mejoramiento de común acuerdo con los teletrabajadores asignados.

Por otra parte, para un adecuado desarrollo de un proceso de supervisión es necesario previamente identificar en el teletrabajador aspectos como el cargo, responsabilidades, dependencia y equipo al cual pertenece. También, el plan de acción detallado en términos medibles y confiables que demanda una revisión periódica para determinar el nivel de logro alcanzado. Esta revisión o “rendición de cuentas” ocurren en las denominados “informes de gestión” cuando los líderes virtuales presentan resultados, exponen dificultades de los procesos, con base en los planes de acción, a instancias superiores de la Institución para la adopción de acciones de mejora.

Adicional a lo anterior, se proponen también en algunos casos las denominadas métricas. Éstas son medidas contabilizables de las tareas que se realizan dentro de las funciones de un cargo dado. No son el resultado final de una evaluación de desempeño, pero sí pueden ser la base para la realización, según Franco Jaramillo [6]. La utilización de métricas tiene importancia en la medida que se identifiquen, analicen y contrarresten casos críticos y cíclicos que puedan perturbar el normal desempeño del teletrabajo.

Con base en lo expuesto hasta este punto, podemos concluir de manera general que:

- La experiencia de teletrabajo de la Católica del Norte Fundación Universitaria demuestra, y pone a consideración de la comunidad interesada en general, estrategias y prácticas que derivan en la credibilidad de esta modalidad laboral.
- Migrar a una cultura de teletrabajo está más allá normatividades o regulaciones; la condición inicial e indispensable es de cambio cultural y apertura mental de empresas, empleadores y potenciales teletrabajadores. No toda persona está dispuesta emplear y a trabajar a distancia por las connotaciones históricas y sociológicas que arrastramos aún desde la era industrial donde el trabajador hacía presencia física.
- Es claro que no todos los campos laborales son susceptibles de mirarse desde una perspectiva de teletrabajo. Pero será la imaginación e innovación de las personas que hallen posibilidades de que esas profesiones y campos laborales alternen también en momentos y escenarios de teletrabajo.
- La tecnología tiene que ser una aliada para el teletrabajo y no un ruido u obstáculo. Por tanto, las TIC involucradas adquieren el rol de acercar personas, procesos, información, intercambio de datos y evidencias entre una comunidad de teletrabajadores que comparten los mismos intereses. Y en consecuencia, éstas requieren ser instrumentos transparentes que faciliten el trabajo y el logro de procesos.
- Las empresas que le apuestan al teletrabajo demandan definir claramente e internamente estrategias, instrumentos de validación y políticas que demarquen bien las responsabilidades y alcances de sus teletrabajadores. También, los mecanismos de acompañamiento, control y seguimiento de los desempeños esperados.

## **REFERENCIAS**

- [1] Barba, L. *El teletrabajo y los profesionales de la información*. (Spanish). *El Profesional de la Información*, Vol. 10, Nro. 4, (Abril, 2001), pp. 4-13.
- [2] Ministerio de Tecnologías y de las Comunicaciones. *Informe semestral del sector TIC (2S-2009) julio 2010*. República de Colombia (Julio, 2010), disponible en: <http://www.mintic.gov.co/mincom/documents/portal/documents/root/Informacionsectorial/FINALINFORMESECTORIAL2S-2009JUL810.pdf>
- [3] Enter 2.0. *Colombia cuenta con 42,4 millones de líneas móviles activas, unas 236.000 más que en marzo*. Casa Editorial El Tiempo, (Abril, 2010), disponible en: [http://www.eltiempo.com/enter/actualidad\\_a/ARTICULO-WEB-PLANTILLA\\_NOTA\\_INTERIOR-7821012.html](http://www.eltiempo.com/enter/actualidad_a/ARTICULO-WEB-PLANTILLA_NOTA_INTERIOR-7821012.html)
- [4] Rodríguez Mejía, M. *El teletrabajo en el mundo y Colombia*. (Spanish). *Gaceta Laboral*, (Enero, 2007), 13(1), pp. 29-42.
- [5] Roldán López, N. *Experiencia de teletrabajo en la Católica del Norte Fundación Universitaria*. Sistema de capacitación de facilitadores virtuales, Centro Desarrollo Virtual, Cedevi, (Febrero, 2008)
- [6] Franco Jaramillo, A. *El teletrabajo en la Católica del Norte*. (documento inédito), (Agosto, 2008), pp. 3

# **Telework, ¿how to control someone you don't see?**

**CASTILLO BUILES, Eduardo Alfredo**

Academic Director

Northern Catholic University Foundation

52 street No. 47-42, Coltejer Building office 702, Medellin, Colombia

[diracademica@ucn.edu.co](mailto:diracademica@ucn.edu.co)

## **ABSTRACT**

The Northern Catholic University Foundation is a Colombian superior educational institution, well known as the first one hundred percent virtual University in the country, more than a decade of institutional life and in virtual experience in education. Due to its virtual nature, all of the teacher and a part of the administrative staff are teleworkers.

For the well functioning of this interactive system among people from remote places, technology (hardware and software) plays a very important role. But prior to the use of technology, it is necessary for the institutional directives to take an internal political decision for this working modality implying the following aspects: believe in this type of working modality; get the appropriate staff (teachers and administrative staff with the skills required); Create Telework institutional politics and guidelines, and also provide training for teleworkers.

Base on the conceptions, media and resources describe above, the Northern Catholic University Foundation has more than 257 staff members (among teachers – facilitators and administrative) working as teleworkers.

## **KEY WORDS**

Telework, legal framework, teleworkers's control, virtual education, communication and information technology



## **1 INTRODUCTION**

Working from home or from any other places where there is a technological device such as computer with internet access can be a dream for any employee. But, can it be the same for the employer? Many enterprises and employers are still asking about how to control those that we cannot see or are not in the common traditional working place? This is in concrete the problematic issue exposed in this text.

Our purpose at the Northern Catholic University Foundation in this text is to share our experience in Telework or telecommuting, as a possible answer to the problematic expressed above, with the desire to motive reflection, discussion and analysis that enhance the labored tendency modality denominated Telework. We are aware that even in the XX1 century; this modality is still a teen-stage concept that analyzes its real possibilities in a world that still carries the entire heritage of the industrial age.

The case in question, ie teleworking, is known to be an option for decentralization, and work flexibility. Besides, it relies on the information and communication technologies for the interaction of people, free movement of data, information, products and evidences. It also saves traveling time for people to and from work places; it also includes fuel economy that will benefit our dwindling environment. Moreover, Teleworking leads to more social innovation than to changes in lifestyle or work procedures (Barba, L. 2001) [1].

Regardless, all good reasons given in the previous paragraph, the employer is still not fully convinced that the work of its employees is today measured better by their productivity than by their presence in their physical place of work. Teleworking is overlooked with suspicion every time that strategies, experiences and good practice are required to motive and prove an employer or organization that using this type of strategies is going to bet on a tangible reality and not on a good rhetoric speech. Specifically, the company is demanding forms of control, monitoring and supporting the management of the Teleworker in correspondence with the assigned responsibilities. And it is these strategies that the Northern Catholic University Foundation makes in this article, based on experience and practice in Teleworking in Colombia.

## **2 APPROACHING A LEGAL AND CONTEXTUAL TELEWORK FRAMEWORK IN COLOMBIA**

Teleworking in Colombia is still incipient in contrast to the exponential growth of information and communication technologies, ICT. According the Ministry of Information and Communications, in December 2009 the country had an increase of 46% of Internet connections (fixed and mobile), as compared to 2008 [2]. In April 2010, Colombia had only an estimated of 42.4 millions of active mobile lines, which means that it would be a cellular line for each Colombian [3]. These figures prove the existence and growing access to technology and connectivity, and missing innovative visions for more technology use seeking to generate employment opportunities.

But all about Teleworking is not in zeros. Justly there are already people and pioneers companies who envisioned the growing and use of the installed technology infrastructure, in different good work opportunities for people. Therefore, we can say that the rise and rapid development of telecommunications technology, along with the overcrowding access to the computer, internet, the mobile telephony, and the mentality of visionary people, are the ingredients that made possible to decentralize the work today, in certain types of work activity beyond the traditional physical spaces. Today a computer with internet access is potentially a virtual office. The technology alone is meaningless without the participation of the people, therefore, appeared the teleworker figure who woks, collaborate, interact, and produce results supported by the potential use of Technology breaking the barriers of any distance and time.

The above aspects and realities are the factors found which in 2007 sustained Marcela Rodríguez arguments referring about the appropriate regulations and institutionalization, by the law, to the Colombian modality of employment called Teleworking, as it happened in the European Union [4]. Experiences in Teleworking in the country were pilot tests and isolated attempts of individuals and institutions without an appropriate legal framework. In this framework, the Teleworking regularizations were necessary not only to comply with the present situations but for other future possibilities to come.

The Rodriguez Mejia's thesis about Teleworking regularizations and institutionalization by the law, contributed to the issue of the Colombian 1221 Law by the Republic of Colombia Congress in July 2008. This Law became the first legal framework to establish the rules that promotes and regulates Teleworking in the country, aiming to consider the possibility of generating regular and self employment through the use of information and communication technology (ICT) adding and updating the working demanding forms or modalities in the country. At the same time, this Law also orders the Government to formulate a public policy encouraging Teleworking, which opens up many possibilities and inclusiveness the society in general and distant populations and to the population that are away from the traditional form of employment.

According to the 1221 Colombian Law, the types of Telework are:

- **Autonomous**, Teleworkers that use their own home or a place chosen to develop their professional activity can be a small office, a shop. In this way are also included employees who always work outside the company and come to the office only occasionally.
- **Mobiles**, people without a workplace established and whose primary tools to develop their professional activities are mobile ICT.
- **Supplementaries or additional**, are alternating teleworkers working time between home and office.

In addition to the above, this Colombian Law provides a number of good intentions that clearly demarcate the present and future challenges of teleworking in Colombia, among them we can mention: a) to create a national network to promote telework with the cooperation of the public and private entities designated by the Colombian Government, public phone operators, Internet cafes and professional associations. b) Implementation of the teleworker Colombian labor legislation, with which it enjoys the same rights and benefits described in the Labour Code and Social Security. c) Syndical and labor Guarantees. d) Promotion of teleworking in the associations and public and private organizations from the national government.

Despite the previous regulatory framework and the access and increment of technology, many companies' directors and even employers are still wondering about how to control those employees who they cannot see or are not in the physical space that is within their reach? In other words, a law and a technological component are not enough, if there is not a change of mind and credibility in the State, the company, the employer and potential teleworkers in giving opportunity to Telework.

## **2.1 The Northern Catholic University Foundation and Telework**

The virtual nature of the Northern Catholic University Foundation adopts telework as one of its missionary and strategic purposes. This higher education institution located in Colombia, has students and facilitators in 19 countries and in 72% of the departments or provinces of the country, and even before the 1221 Law of 2008, it had hire a significant group of teleworkers. The University virtual study system allowed the directors to realize that there was no need for the physical presence of the teacher (facilitator) and administrative personnel, but the used of the ICT could guarantee the control, monitoring and follow up of employers and facilitators through data, statistics and evidence of easy access.

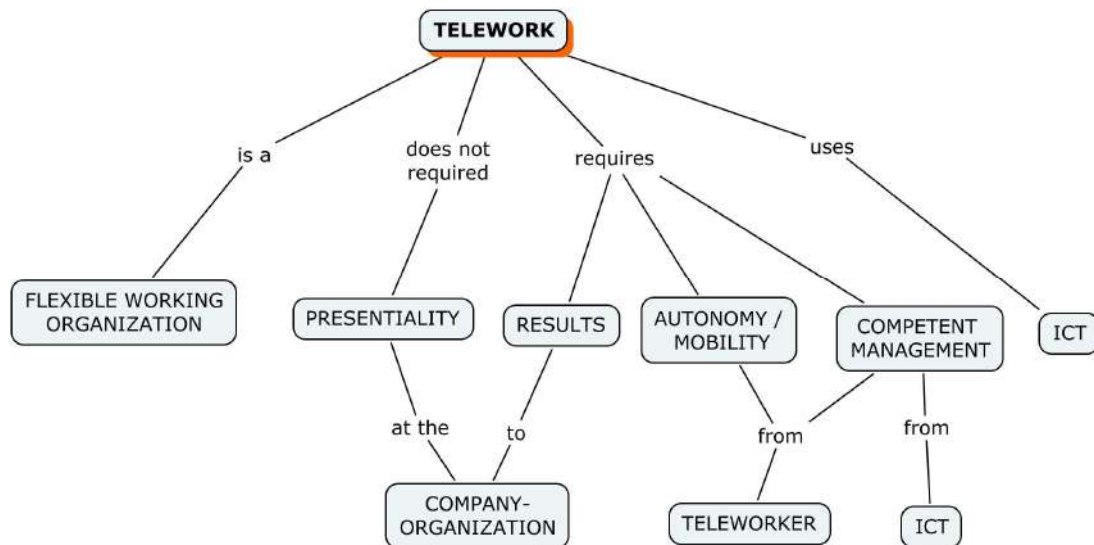
According to the information given above, 194 teachers from private residences or offices develop their virtual personalize and regular tutoring with their students. Therefore, from different places such as Quebec City (Canada) and some small municipalities as Salgar (Antioquia department of Colombia) teachers interact and teach online courses, thanks to the possibilities of using ICT. Concluding, one hundred percent of the teachers of this institution are really teleworkers who have learned to develop their responsibilities in a decentralized manner, from anywhere in the world where they can have a computer with internet access. There are also around 63 teleworkers among administrative and coordinators that works from home, other offices or anywhere in the country or world's geography.

## **2.2 The concept of Telework**

The Colombia 1221 Law defines telework as a form of labor organization, which consists in carrying out activities or services paid to third parties through ICT support for the contact between the worker and the employer without requiring the physical presence of the worker in a specific work site.

For Gray, Hodson & Gordon, cited by Rodríguez Mejía [4], telework is "a flexible form of work organization which consists in carrying out professional activities without the physical presence of workers in the company for a substantial part of the working schedule. It encompasses a wide range of activities that can be done working in a full or part time schedule. The Teleworking professional activity implies the permanent use of a telecommunication media to allow the communication between the teleworker and the company." Chaparro Ortiz is also cited because he considers this working modality as a remote working through the use of telecommunications. The articulation of these concepts, allows the author to define telework as a form of work organization, involving the provision of service at any location other than the company's physical space using as a fundamental tool the information technologies.

Along the same line matches the North Catholic definition about this type of work, based on its experience in virtual education in more than a decade of institutional life. The concept of teleworking, is presented in the following conceptual map (see Graphic 1) [5]:



**Graphic 1.** The Northern Catholic University Foundation, Telework's concept. (Roldán López, N., 2008)

From the different author's concepts and sources arise common elements that shape the Telework concept. On the other hand, the use of the ICT as mean of interaction between the company and the teleworkers, are considered tools that allow work decentralization. Furthermore, the concept of labor flexibility beyond strict compliance schedules in a workplace. Another element is that there is no need for the physical presence of the workers in a specific work site, which it will considerate a trustful relationship by results between the teleworker and the company. It is inferred that teleworking necessarily requires teamwork (community) among people, among work purposes and the use of the ICT's, in which it rests.

### **3 PRACTICES, CONTROL AND SUPPORT STRATEGIES OF TELEWORKING MANAGEMENT**

From the Northern Catholic University Foundation's educational experience of the virtual and telecommuting, we present some guidelines, practices, and tools combination that respond to this article's problematic approach.

#### **3.1 Institutional guidelines adopted for Teleworking**

The political decision made by the Northern Catholic University Directives and principal to bet teleworking, led to internal regulations. After that came the process of systematizing of this experience leading to the creation of: a) a general statute of Telework; b) an institutional protocol for virtual meetings (synchronous and asynchronous) for telecommuters (see Graphic 2).

Contenido

Declaración de principios.....

Capítulo 1: Contextualización del teletrabajo en la Católica del Norte Fundación Universitaria.....

Capítulo 2: Tipos y perfiles de teletrabajadores en la Católica del Norte Fundación Universitaria.....

Capítulo 3: Responsabilidades de la Católica del Norte Fundación Universitaria con el teletrabajador.....

Capítulo 4: Responsabilidades del teletrabajador con la Católica del Norte Fundación Universitaria.....

Capítulo 5: Pautas y buenas prácticas sugeridas para el teletrabajo.....

Capítulo 6: Disposiciones finales.....



Estatuto general de teletrabajo.

PROTOCOLO INSTITUCIONAL DE REUNIONES VIRTUALES (SINCRÓNICAS Y ASINCRÓNICAS)  
(V.1)

**OBJETIVO**

Regular las reuniones virtuales en la Católica del Norte Fundación Universitaria, para optimización de tiempos, recursos y resultados esperados de todo el personal de la institución.

**JUSTIFICACIÓN**

La Católica del Norte Fundación Universitaria utiliza tecnologías de información y comunicación, TIC, para desarrollar cada día su proyecto educativo virtual, tanto en aspectos administrativos como académicos-pedagógicos. Las tecnologías adoptadas, entonces, tienen que ser unas aliadas para el trabajo diario y la comunicación efectiva entre directivos, estudiantes, facilitadores, teletrabajadores y personal administrativo.

Adicional a lo anterior, el Estatuto general sobre Teletrabajo de la Católica del Norte Fundación Universitaria, establece en el Capítulo I, Artículo 5 y párrafo que los teletrabajadores y demás personal aprovecharán las posibilidades de comunicación, colaboración y cooperación de los diferentes recursos y medios institucionales (computador, internet, software) para la realización de reuniones o encuentros sincrónicos y asincrónicos.



Protocolo institucional para reuniones virtuales de teletrabajadores

Telework General Status

Institutional Protocol for teleworkers virtual meetings

**Graphic 2.** Table of contents of the Institutional guidelines for teleworkers

This regulation necessarily involves a technological component installed in the residence or office of each teleworker, such as: a) Last-generation personal computers (hardware), b) different programs (software), c) access to broadband internet. This technology should be selected in agreement with the institution for people communication purposes and the exchanging of information, data, results and evidences.

### 3.2 Teleworkers general competencies

#### 3.2.1 Teleworker with administrative responsibilities

The Northern Catholic University Foundation Teleworkers in the developing of their responsibilities demonstrates the following competences: a) Ability to work constantly unsupervised with responsibility; b) Written, oral and digital communication skills; c) Problem solving skills; d) Collaborative and cooperative Team work skills; e) Ability to achieve the goals set in the time expected; f) Establish effective communication mechanisms among members of his staff, and the company's customers; g) Master the communication virtual tools available (LMS technology platforms - blogs, wikis, web pages, Google Docs, LiveMeeting, email, Messenger, Skype, Google Talk); h) Dominates, uses and recommends the Institutional tools and resources for his/her own teleworking roles; i) Ability to propose innovative alternatives that add value to the teleworkers management; j) Ability to systematize the telecommuting experience and make it a good practice; k) Ability to self-motivation-management, self-evaluation and self-improvement.

#### 3.2.2 Teleworkers with teaching responsibilities

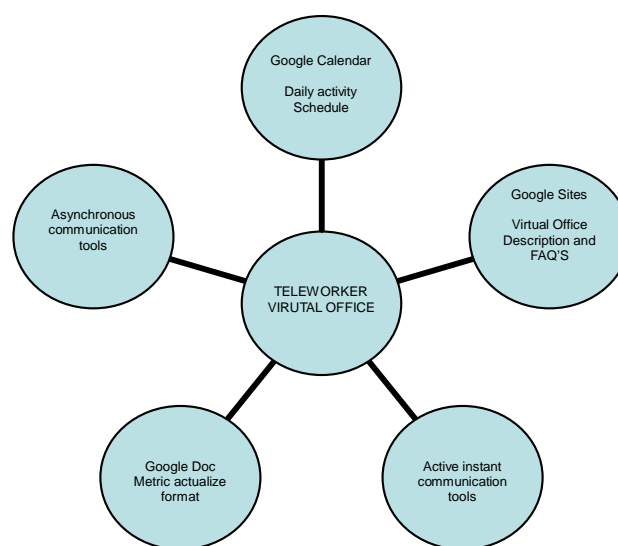
In addition to the competences mentioned in 3.2.1, the teleworkers with teaching responsibilities demand: a) Availability for continuous training about the innovative educational uses of ICT; b) Provide virtual tutoring in virtual tutoring to his/her students in each course assigned in each period; c) Constantly availability to be monitored, controlled and to receive advice by the institution; d) Be constantly researching about methodology, didactic resources, themes or topics and evaluation strategies aiming to better the educational process that he/she is part of; e) Access to accompany, control and monitoring of educational administration by the institution; d) Update of methodologies, training materials, content and assessment strategies that add value to the virtual model used.

### 1.3 Teleworkers virtual office

The teleworkers working place is in general their residence, which is in fact an extension of the institutional work or a virtual office. Therefore the Teleworkers work spaces are: physic and virtual with the use of technology (hardware and software) as is well demonstrated by Alejandro Franco Jaramillo's experience [6] as a Teleworker from the Northern Catholic University foundation who is a teacher and also works as part of the administrative staff and who has given very important aportes to the institutional guidelines describe in 3.1 in this section.

The teleworker workspace is usually your residence, what constitutes an extension of the institution or virtual office. So, are actually two spaces: a physical and a virtual present in hardware and software agreed, as experience shows the systematization of Franco Alejandro Jaramillo [6] as a teleworker with administrative and teaching functions of the Northern Catholic University Foundation, whose contributions enriched the institutional guidelines set out in Title 3.1 of this document.

Consequently, the virtual office application tenure basic communication elements between users of the Northern Catholic University services and the teleworker, and also with others use telecommuting. There is then a physical schema (room, equipment, hardware, software), a virtual schema (users reporting mechanisms and team leaders), as shown in Graphic 3.



**Graphic 3.** Teleworker Virtual Office Elements, according to Franco Jaramillo (2008)

In addition to the information given above, the teleworkers role demands a risk plan previously defined, which should describe the following aspects among others: a) what to do in case of power failure, b) what to do in case of internet failure c) what to do in case of mobile phone communication problems; d) what to do if the teleworker must be absent; e) what to do in case of getting a computer virus, f) what to do in case of medical incapacity or a job promotion of the teleworker.

In conclusion, the virtual office of the teleworker can be considered a real amalgam of space, technology, resources and work plan for the expected performance.

### **3.4 Dynamic supervision of teleworkers**

The Northern Catholic empowers people (virtual coordinators or leaders) and capable coaches and with accompanying responsibilities, able to control and monitoring teleworkers in a personalized way aiming to help them to be successful in their job performance.

To help achieve the teleworkers goals, these coaches develop: a) Regular review of the roles and responsibilities of the teleworker, b) Encourage teleworkers to define a schedule of work even if it changes from day to day, describing availability for virtual meetings, phone calls, and other meetings; c) Ensure teleworkers with the elements required to develop his tasks: hardware, software and networks required to carry out their work; d) Use persuasion and influence rather than command e) Use facts and information at the time of given guidelines; f) Respect the experience and expertise of team members; g) Be open to dialogues and teamwork; i) Evaluate performance based on evidence and not by subjectivity; j) To propose and implement plans to improve

agreement with the teleworkers.

Moreover, for proper development of a monitoring process is necessary first to identify in the teleworkers the following aspects: title, responsibilities, and dependency in which they work. It is Also important to present the detailed action plan in terms of measurable and that will demand a periodic review to determine the level of achievement. It could be also called an accountability review.

This review or "accountability" occur in the so-called "information management" where the virtual leaders present results, expose students' needs, based on plans of action to higher authorities of the institution for taking actions improvement.

In addition to the above, are also proposed in some cases the so-called metric. These are accountable measures for the tasks performed within the functions of a given position. They are not the final result of a performance evaluation, but they can be the basis for implementation, according to Franco Jaramillo [6]. The use of metrics is important if it is use to identify, analyze and encounter cyclical and critical cases that may disturb the Telework normal functioning.

Based on the discussion up to this point, we can conclude generally that:

- The experience of teleworking in the Northern Catholic University Foundation shows, and put into consideration of the concerned community in general, strategies and practices that lead to the credibility of this form of work.
- Migrate to a culture of telecommuting is beyond rules or regulations; the initial and indispensable condition is a cultural change and an open-mindedness of companies, employers and potential teleworkers. Not everyone is willing to use and work remotely due to the historical and sociological connotations dragged from the industrial age where the employee had always a physical presence at the place of work.
- It is clear that not all occupational fields are likely to be viewed from a perspective of teleworking. But it is left to the people's imagination and innovation to find opportunities for those professions and labor camps to alternate in Telework moments and scenarios.
- The technology needs to be an ally for Telework and not a noise or obstruction. Therefore, the ICT involved the role of bringing people together, processes, information, exchange of data and evidence among a teleworkers community who share the same interests. And consequently, these instruments need to be transparent to facilitate the work and the processes achievement.
- Companies are betting on Telework are required to clearly defined internal strategies, tools and validating policies that demark responsibilities and scopes of its teleworkers. Also, follow-up mechanisms control and monitoring of the performance expected.

## REFERENCES

- [1] Beard, L. *Teleworking and professional information*. (Spanish). El profesional de la información, Vol 10, No. 4 (April 2001), pp. 4-13.
- [2] Ministry of Information Technologies and Communications. *Half-yearly report of the ICT sector (2S-2009) in July 2010*. Republic of Colombia (July, 2010), available at:  
<http://www.mintic.gov.co/mincom/documents/portal/documents/root/Informacionsectorial/FINALINFORMESECTORIAL2S-2009JUL810.pdf>
- [3] Enter 2.0. *Colombia has 42.4 million active mobile lines, around 236 000 more than in March*. Casa Editorial El Tiempo, (April 2010), available at:  
[http://www.eltiempo.com/enter/actualidad\\_a/ARTICULO-WEB-PLANTILLA\\_NOTA\\_INTERIOR-7821012.html](http://www.eltiempo.com/enter/actualidad_a/ARTICULO-WEB-PLANTILLA_NOTA_INTERIOR-7821012.html)
- [4] Rodriguez Mejía, M. *World and Colombia's Telework*. (Spanish). Gaceta Laboral, (January 2007), 13 (1), pp. 29-42.
- [5] Roland Lopez, N. *The Northern Catholic University Foundation Telework experience*. Facilitator Virtual Training System, Virtual Development Center, Cedevi, (February, 2008)
- [6] Franco Jaramillo, A. *Teleworking in the Northern Catholic University Foundation*. (Unpublished document), (August, 2008) pp. 3