

# El teletrabajo: una nueva opción para la extensión de la licencia de maternidad en Colombia

---

Telecommuting: A new option to increase maternity leave in Colombia

Betty Martínez-Cárdenas\*  
Óscar Cote-Rangel\*\*  
Zulma Dueñas\*\*\*  
Adriana Camacho-Ramírez\*\*\*\*  
Universidad del Rosario, Bogotá

\* Universidad del Rosario (Bogotá, Colombia). [betty.martinez@urosario.edu.co](mailto:betty.martinez@urosario.edu.co)

\*\* Latincampus. [oscar.cote@waldenu.edu](mailto:oscar.cote@waldenu.edu)

\*\*\* Universidad Nacional (Bogotá, Colombia). [zjduenasg@unal.edu.co](mailto:zjduenasg@unal.edu.co)

\*\*\*\* Universidad del Rosario (Bogotá, Colombia). [adriana.camacho@urosario.edu.co](mailto:adriana.camacho@urosario.edu.co)

## Resumen

*La licencia de maternidad en Colombia ha tenido una regulación relativamente favorable frente a otros países de la región; sin embargo, falta mucho para que se adecúe a las necesidades biológicas y psicológicas del menor que acaba de nacer o de ser adoptado. Aun así, incrementar el tiempo de la licencia de maternidad remunerada u otorgar una licencia no remunerada por un tiempo mayor no parecen ser alternativas que llamen la atención a trabajadores o empleadores. A partir de un análisis cuantitativo de estadísticas del DANE y cualitativo de la ley, la doctrina más relevante y los discursos de los gremios y agencias internacionales, este artículo busca presentar el teletrabajo como una opción para extender la licencia de maternidad. De este estudio resultó que el teletrabajo, por su naturaleza y sus condiciones especiales, el puede ser una herramienta que permita al trabajador permanecer en el hogar cerca de su familia, recibiendo una remuneración sin que se suspenda el contrato de trabajo, al tiempo que permite al empleador contar con los servicios del trabajador en licencia extendida. El estudio concluye con la recomendación de prácticas que pueden potencian los beneficios del teletrabajo para ayudar al trabajador a conciliar su tiempo entre trabajo y familia.*

**Palabras clave:** teletrabajo, licencia de maternidad, flexibilidad laboral, inclusión de la mujer, igualdad de género en el trabajo.

## Abstract

*The Maternity Leave has had a relatively favorable regulation in Colombia when compared to other countries in the region; however, when this benefit is compared with global standards, and even more important, with the biological and psychological needs of the minor, it can be deduced that Colombian regulation is still lacking for parents who just had, or are adopting, a child. Even so, to increase the time of paid maternity leave, or to give an unpaid leave for a longer time do not seem to be viable alternatives for the employee or the employer. Quantitative analysis of statistics of Dane and qualitative analysis of the Law, the literature and discourse analysis were conducted for this study. The results suggest that telecommuting might be a third option to increase maternity leave. Given its nature and special conditions telecommuting can become a tool that allows employees to stay home, near their families, while receiving compensation without suspending the labor contract; and at the same time, it allows the employer to have the services of the employee in an extended leave. The paper concludes with the suggestion of practices that might maximize the benefits of telecommuting to help workers to conciliate working conditions and family commitments.*

**Keywords:** Telecommuting, maternity leave, social aspects of working, women discrimination, gender equality.

Fecha de recepción: 11 de agosto de 2016

Fecha de aceptación: 3 de noviembre de 2016

## INTRODUCCION

La extensión de la licencia de maternidad en Colombia es posible sin necesidad de un cambio en la legislación actual. El debate sobre la ampliación de la licencia de maternidad no es nuevo en Colombia. La primera adopción legal de este derecho tuvo lugar con el Decreto-Ley 2663 del 5 de agosto de 1950, popularmente conocido como el Código Sustantivo del Trabajo, el cual, en el artículo 236, preveía el término de ocho semanas de licencia para la madre. Posteriormente, la Ley 50 de 1990 aumentó este término a doce semanas, la Ley 1468 de 2011 agregó dos semanas más y recientemente la Ley 1822 del 4 de enero de 2017 aumentó de cuatro el número de esta prestación económica. En consecuencia, la licencia de maternidad actualmente consiste en un término de dieciocho semanas. La licencia que se otorga es remunerada, se encuentra inscrita dentro del Sistema de Seguridad Social en Salud y es administrada por las entidades promotoras de salud.

Durante 2015 una nueva iniciativa parlamentaria para extender esta licencia a veinticuatro semanas, basada en las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (*El Espectador*, 2013), fue oprimida por la industria colombiana, porque, *a priori*, dicha extensión implicaría un impacto económico fuerte para los empleadores, que incrementaría el costo empresarial de tener un empleado en licencia extendida y, posiblemente, aumentaría el costo de la cotización al sistema de seguridad social del trabajador (*Portafolio*, 2015).

Sin embargo, desde hace varias décadas, las ciencias naturales (biología) y sociales (psicología de desarrollo) han constituido la relación madre-hijo como un campo de investigación (Leifer, Leiderman, Barnett y Williams, 1972) que permitía estudiar la maduración biológica y psicológica del individuo. Los estudios en diferentes especies de mamíferos mostraron que el vínculo construido entre la madre y la cría durante el periodo de lactancia resultaba crucial para la maduración biológica del individuo y su interrupción o inadecuado desarrollo conllevaba importantes consecuencias a largo plazo en la reactividad al estrés, la plasticidad neuronal y la expresión de comportamientos sociales (Rilling, Winslow, O'Brien, Gutman, Hoffman y Kilts, 2001, Levine et al., 2003).

En humanos, se ha observado que las variaciones habituales en las pautas de contacto y cuidado materno durante el primer año de vida se asocian con cambios en la respuesta al estrés de los niños, de manera que aquellos que tuvieron falencias en el cuidado y contacto desarrollaron con mayor frecuencia comportamientos de ansiedad, irritabilidad, deficiencias de atención y afectividad de valencia predominante negativa, en comparación con aquellos que recibieron una mejor calidad en la interacción con la madre. Además, los primeros mostraron una marcada asimetría electroencefalográfica frontal derecha respecto de los segundos, lo cual sugiere un efecto en el procesamiento neural asociado al cuidado materno (Hane y Fox, 2006). Otros estudios se han focalizado en las condiciones psicoafectivas de la madre y su efecto en la consolidación del vínculo con su hijo, mostrando que los síntomas de ansiedad y depresión posparto afectan considerablemente la valoración de su proceso de maternidad y la expresión de pautas de cuidado y contacto apropiadas (Feldman, Weller, Leckman, Kuint y Eidelman, 1999). Los resultados obtenidos por el grupo de investigación de neurofisiología comportamental han mostrado tanto en el modelo animal como en seres humanos que la separación materna durante el periodo de lactancia afecta el neurodesarrollo (Bautista y Dueñas, 2012), el comportamiento de los individuos frente a una situación estresante y propicia estados de hiperactividad (León Rodríguez y Dueñas, 2013; Patiño, Corredor y Dueñas, 2014).

Estos resultados científicos justifican con grandes razones la necesidad de ampliar el término de licencia de maternidad en Colombia para mejorar las relaciones madre-hijo, pero la oposición de la industria es fuerte, y esto hace que una ampliación de la licencia de maternidad por vía legislativa parezca, hasta el momento, inviable.

No obstante, la necesidad de conciliar estos dos imperativos, el de la salud de la trabajadora, por un lado, y la productividad de la empresa, por el otro, debe ser superada. La hipótesis que se presenta en este artículo consiste en lograr la extensión de la licencia de maternidad, conocida también como excedencia, por medios contractuales. Uno de estos medios es el teletrabajo.

El teletrabajo, definido en el artículo 2 de la Ley 1221 de 2008 como una “forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de

actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo". Se caracteriza por ser una actividad que se lleva a cabo fuera de la organización donde se encuentran centralizados todos los procesos de la empresa, que requiere la utilización de las TIC y por emplear un modelo organizacional diferente, con nuevos mecanismos de control y seguimiento de tareas. El teletrabajo puede ser autónomo, esto es, realizado por completo desde una sede diferente, usualmente desde el hogar; suplementario, que combina el teletrabajo con trabajo presencial, entendiendo que se teletrabaja al menos dos días a la semana; y móvil, que hace referencia al teletrabajo que no tiene un punto de ejecución de las actividades laborales (Colombia Digital, 2013).

Estas características generales hacen del teletrabajo una herramienta de inclusión y de acceso a un trabajo digno para diferentes poblaciones, al tiempo que se permite que el trabajador obtenga varios beneficios indirectos, como una mejor relación familiar y mayor libertad y autonomía en el manejo de su tiempo. Son estos dos supuestos los que permitirían entender el teletrabajo como una opción interesante para suplir la necesidad de extender la licencia de maternidad, sin ampliar los costos al empleador, ni dejar al trabajador sin remuneración durante la duración de la licencia.

En este artículo, analizaremos a fondo los desafíos y los beneficios del teletrabajo como mecanismo de excedencia o extensión de la licencia de maternidad.

## **DESAFÍOS DEL TELETRABAJO COMO MECANISMO DE EXCEDENCIA DE LA LICENCIA DE MATERNIDAD**

En un análisis sobre el impacto del teletrabajo en Iberoamérica, Colombia Digital (2013) realizó un comparativo de las principales ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo en tres niveles: 1. empresarial (empleador), 2. individual (trabajador) y 3. social (comunidad). Sobre las primeras, el estudio resaltó la dificultad de obtener una retroali-

mentación indirecta, esto es, el empleador puede no contar con información suficiente del trabajador contando solo las interacciones virtuales. Igualmente, se hizo énfasis en los costos ocultos para el empleador al generar estrategias de teletrabajo, que, de no ser manejadas correctamente, pueden implicar un aumento desequilibrante en los gastos que debe asumir el empleador. Un último problema hace referencia al miedo, la desconfianza y la falta de seguridad, elementos que pueden acarrear problemáticas como robo de datos, falta de trabajo en equipo y falta de compromiso o sensación de pertenencia a la organización.

En lo individual, uno de los principales inconvenientes que rescata Colombia Digital, y que Koh, Allen y Zafar (2013) también señalan, es la posible falta de una cultura de separación trabajo-familia, que puede hacer que uno interfiera en la otra. Asimismo, se ha señalado que el teletrabajo puede causar “sentimientos de soledad, preocupación e irritabilidad en el desarrollo de sus actividades” (Gareca, 2007, citado por Colombia Digital, 2013, p. 11). En lo social, el estudio solo muestra como dificultad la desigualdad que se deriva de la no existencia de recursos necesarios para implementar estrategias de teletrabajo, especialmente en los estratos bajos.

En este aspecto social-laboral, autores como Forteza (2014) en España y Puntriano (2015) en América Latina señalan que frente al ejercicio de derechos colectivos por parte de los trabajadores, a pesar de que la legislación fomenta la igualdad de derechos colectivos entre trabajadores, independiente de la modalidad de trabajo, “es más difícil que la acción colectiva sea eficaz en trabajadores aislados y con relaciones laborales individualizadas” (Forteza, 2014, p. 63), y esta dificultad particular no es tratada pertinentemente por la legislación existente (Puntriano, 2015, p. 178).

Ante estas dificultades, las que más afectan a los trabajadores y que, de no ser tenidas en cuenta podrían terminar repercutiendo gravemente en la posibilidad de considerar el teletrabajo como una opción de excedencia de la licencia de maternidad, son cuatro, a saber: 1. El teletrabajo parece incrementar el conflicto trabajo-familia. 2. El rechazo de los supervisores a la presencia de nuevas formas de relaciones laborales o a la presencia de niños en el trabajo. 3. La brecha digital. 4. La integración de las TIC.

## EL POSIBLE INCREMENTO DEL CONFLICTO TRABAJO-FAMILIA

En efecto, Greenhaus y Beutell (1985) definen este tipo de conflicto como “una forma de conflicto entre roles en el cual las presiones de los roles del trabajo y la familia son mutuamente incompatibles en algún aspecto. Esto es, que la participación en el rol laboral/familiar se hace difícil por razón de la participación del rol familiar/laboral”<sup>1</sup> (p. 77). Este tipo de conflictos genera dificultades en el rendimiento laboral, abstencionismo, reducciones en la moral y se ha propuesto una correlación entre el teletrabajo y el desarrollo de problemas mentales y físicos para el trabajador derivados principalmente del estrés y el trabajo con TIC (Michelson, 1983, citado por Duxbury, Higgins y Mills, 1992, p. 174). Otras investigaciones sobre el uso de teletrabajo en horas extras encontraron una relación directa entre la implementación del teletrabajo y el incremento de conflicto trabajo-familia principalmente causado por el estrés y la extenuación (Duxbury, Higgins y Mills, 1992). Más aún, el desarrollo de estrategias de teletrabajo parece difuminar las diferencias entre los escenarios físicos y mentales del trabajo y de la familia por la constante superposición de los dos ambientes, lo cual contribuye al aumento de situaciones de conflicto trabajo-familia (Golden, 2012, p. 265).

Sin embargo, Kossek, Hammer, Thompson y Burke, (2014), así como investigadores independientes (Allen, Johnson, Kiburz y Shockley, 2013; Golden, 2012), no han encontrado una relación directa entre el incremento del conflicto trabajo-familia y las estrategias de flexibilidad laboral, tales como el teletrabajo. De hecho, varios estudios han encontrado que las principales variables determinantes en la creación y el manejo del conflicto trabajo-familia están generalmente relacionadas con las condiciones individuales del trabajador, la pareja sentimental y el supervisor/empleador (Michel et al., 2011; Kossek, Pichler, Bodner y Hammer, 2011), antes que en el teletrabajo en sí mismo (Allen et al., 2013, p. 363). Esto parece implicar que no es el teletrabajo o la presencia permanente del trabajador en el hogar lo que generaría el incremento del conflicto trabajo-familia reportado en las investigaciones mencionadas, sino el manejo inadecuado que estos trabajadores dan al teletrabajo al difuminar las líneas entre trabajo y hogar. Michael et al. (2011) señalan la im-

---

<sup>1</sup> Las traducciones son nuestras.

portancia de realizar una mayor capacitación tanto a supervisores como a trabajadores sobre los riesgos y las buenas prácticas en el entorno del teletrabajo, tales como flexibilidad horaria para cuidar a sus hijos y crear una lista de tareas específicas sobre las cuales son evaluados, antes que un cargo con responsabilidades generales (p. 713).

En consecuencia, aunque el incremento del conflicto trabajo-familia puede ser una consecuencia negativa de la implementación de estrategias de teletrabajo como excedencia de la licencia, resulta posible superar este desafío mediante la capacitación adecuada y el establecimiento de buenas prácticas laborales para los teletrabajadores, soluciones que, en general, no tienen un mayor costo para la empresa y que sí pueden beneficiar ampliamente a los padres.

### **RECHAZO DE LOS SUPERVISORES A LA PRESENCIA DE NUEVAS FORMAS DE RELACIONES LABORALES O A LA PRESENCIA DE NIÑOS EN EL AMBIENTE DE TRABAJO**

Gajendran y Harrison (2007) han señalado que la presencia de los menores en el espacio de trabajo es vista como un detrimento al ambiente laboral, por lo que se convierte en otra fuente de rechazo por parte de los supervisores al teletrabajo. En este estudio, describen la presencia de los menores como una situación que tanto trabajadores como empleadores califican como potencialmente negativa respecto de la posibilidad de generar teletrabajo en las oficinas.

Sin embargo, este segundo desafío puede ser superado mediante el entendimiento de la diferencia entre la aceptación del teletrabajo y la aceptación de la necesidad del teletrabajo. Una falla en el análisis de la importancia del teletrabajo como elemento fundamental para el correcto desarrollo de las actividades del trabajador puede llevar a una ruptura en las relaciones supervisor-trabajador, siempre que las expectativas en las que estarían trabajando sean diferentes. Así, Colombia Digital ha trabajado fuertemente en generar esta cultura empresarial de manera que se levante o se reduzca este rechazo y, al igual que con el conflicto trabajo-familia, la capacitación a supervisores y la creación de estrategias



de medición de efectividad laboral basados en proyectos o resultados, antes que en roles y funciones, tienden a disminuir esta problemática.

## LA BRECHA DIGITAL

Por ella (digital divide) se entiende la inequidad que genera imposibilidad de acceso o la falta de conocimiento en el uso de las tecnologías para el acceso a la información. Estas inequidades pueden referirse a situaciones personales (un individuo que, por su situación socioeconómica o por su conocimiento, no tiene acceso a las TIC), geográficas (una región que no tiene acceso a tecnologías), generacionales (la diferencia en adaptación al uso de la tecnología entre una generación y la siguiente) y de niveles socioeconómicos (un grupo poblacional que por condiciones económicas o sociales no tiene acceso a tecnologías) (Guillén y Suárez, 2005). Analizado el impacto de la barrera digital desde el teletrabajo, asumiendo que internet es la principal plataforma de teletrabajo, encontramos que para 2012, de acuerdo con los datos de la International Telecommunications Union (ITU, 2013), se encuentra que solo 49.0 % de la población tenía acceso a internet; una cifra baja teniendo en cuenta que el promedio de penetración de internet de la región es de 61 %, y que el mismo promedio en países desarrollados es de 77 %. Ahora bien, estos datos no toman en consideración elementos como ancho de banda, donde el promedio de Colombia es de 2.9 Mbit/s, un valor ligeramente inferior frente a 3.8 de promedio global, pero ínfimo cuando se compara con 12 Mbit/s de promedio de los 10 países más desarrollados (Belson, 2014).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> La iniciativa Vive Digital promovida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones ha recibido varios reconocimientos en la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información como el “mejor programa de desarrollo social con base tecnológica” con Computadores para Educar y un reconocimiento por “promover la conservación de lenguas indígenas mediante las TIC” con el proyecto En mi idioma (Vive Digital, s/f). De hecho, dentro de estas iniciativas, el teletrabajo ha adquirido una posición importante como motor de empleo y aplicación del ecosistema digital. Por tanto, como respuesta al desafío que presenta la barrera digital en el teletrabajo, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en un artículo sobre el impacto de tecnologías de bajo costo en el teletrabajo, ha encontrado que el desarrollo de estas tecnologías hace que se puedan generar sistemas interactivos que puedan beneficiar a personas de escasos recursos y de regiones apartadas (Vive Digital, 2013). En consecuencia, a pesar de ser un obstáculo para la constitución del teletrabajo como una alternativa viable para la extensión de la licencia de maternidad, esta estrategia puede convertirse en un mecanismo que potencie la inclusión tecnológica de las empresas, mejorando los indicadores de Colombia en inclusión digital y uso pertinente de tecnologías.

## IMPOSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN DE TIC EN CIERTAS ACTIVIDADES

Finalmente, este último desafío también ha venido siendo superado. Ciertamente, el teletrabajo, por su naturaleza, solo puede ser aplicado a aquellas actividades susceptibles de ser realizadas por intermediación de las TIC; en este sentido, toda actividad que requiera la presencia física del trabajador en el lugar de trabajo no podría, por su naturaleza, realizarse mediante teletrabajo. Por ello, los trabajadores, cuyas funciones sean operativas, es decir que involucren maquinaria o que sean de manufactura, o aquellos que por su esencia requieren la presencia física, como los sectores de servicios, no podrían optar por el teletrabajo. La situación es aún más significativa cuando se analiza la composición de la economía de Colombia, y se ve que los sectores predominantes son sectores caracterizados por la necesidad de mano de obra *in situ*. De hecho, una mirada rápida al PIB del segundo trimestre de 2014 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2014), analizando las ramas de actividad económica, encontramos que aquellas ramas que, en esencia requieren de mano de obra *in situ*, tales como las industrias manufactureras, la minería, la agricultura, la ganadería, el transporte y la construcción, representan cerca de 41 % del PIB, y esto sin contar sectores como el turismo, la educación y en general la prestación de servicios personales. Sin embargo, aun cuando los sectores mencionados tengan una gran planta de trabajadores operarios, los trabajadores de los sectores administrativos y directivos que tengan trabajos en oficina podrían verse beneficiados por el teletrabajo. También hay otros sectores que representan un gran porcentaje de la economía que se verían directamente beneficiados. Así, sectores como el financiero, las actividades inmobiliarias y los servicios sociales, comunales y personales representan cerca de 39 % de la economía del país y podrían verse beneficiados por esta opción de extensión de la licencia de maternidad. Más aún, el estudio de *Indicadores básicos de tenencia y uso de tecnologías de la información y comunicación en empresas*, llevado a cabo por el DANE entre 2012 y 2013, mostró un escenario de penetración de TIC —particularmente internet— aparentemente contrario a lo descrito. De acuerdo con las encuestas realizadas a 20 775

empresas (de las cuales 8653 empresas eran industriales, 6763 eran comerciales y 5359 eran del sector servicios), la penetración de las TIC en las empresas es bastante alto; de hecho, solo 1 % de las empresas industriales (n = 83) manifestó no tener o no usar internet para la realización de tareas en la compañía. En los casos de empresas comerciales y de servicios, estos porcentajes son aún menores (0.4 %, n = 28 del sector comercial y 0.2 % n = 13 del sector servicios); sin embargo, el estudio no tuvo en cuenta el teletrabajo como una actividad clave en el uso de TIC, prefiriendo centrarse en actividades como el envío y la recepción de correo electrónico, el uso de plataformas de compra y venta de productos o servicios y la interacción con clientes (DANE, 2014-218). De esta manera, podemos afirmar que la integración de las TIC en todas las actividades es un hecho cada vez más aceptada, sin embargo, su uso a efectos laborales, como contratación de personal, capacitación y teletrabajo, aún no figuran como actividades relacionadas con las TIC.

Analizadas las maneras como cada uno de estos desafíos ha venido siendo superado, corresponde dar a conocer los beneficios específicos que el teletrabajo puede presentar como estrategia para establecer una excedencia remunerada de la licencia de maternidad.

### **POTENCIALES BENEFICIOS DEL TELETRABAJO PARA LA MADRE TRABAJADORA Y EL EMPLEADOR**

Como potenciales beneficios, se destacan la libertad en la gestión del tiempo, que permite contribuir a la conciliación del conflicto trabajo-familia, la reducción del estrés y la consecuente mejora en las condiciones de neurodesarrollo y el impulso a la integración de las TIC en los negocios.

#### **Conciliación del conflicto trabajo-familia**

Volviendo al análisis de Colombia Digital (2013), los principales beneficios encontrados desde el nivel empresarial hacen referencia la consolidación del teletrabajo como una herramienta de incremento de productividad, flexibilización y reducción de costos, posibilidades de atención personalizada y servicio al cliente al aprovechar distintas zo-

nas horarias del teletrabajador, incremento en la percepción positiva de la empresa, mejoramiento en las relaciones laborales e interpersonales entre los trabajadores y reducción de los incidentes laborales entre compañeros de trabajo y reducción del abstencionismo.

Desde el nivel individual, Colombia Digital encontró que los trabajadores rescataban como elementos positivos del teletrabajo tener un mayor control sobre su ambiente laboral, la posibilidad de equilibrar de manera más adecuada su relación trabajo-hogar, la flexibilización de los horarios que les permite manejar su tiempo y dedicarse tiempo parcial al hogar, el aumento de la moral del teletrabajador y en general una reducción del estrés y una mayor satisfacción con su empleo frente a trabajadores tradicionales.

Desde el nivel social, Colombia Digital señala como beneficios generales que hay un alivio en la congestión en la malla vial de las comunidades, en el sector público ayuda a “pulir la reputación rígida y burocrática de los sectores de gobierno locales y centrales” (Pyöriä, 2011, p. 8), incrementa la productividad de los recursos públicos, reduce la migración rural-urbano y está documentado que el teletrabajo es más amigable con el medio ambiente que el trabajo presencial, entre otras, por la disminución en las necesidades de transporte.

De manera similar, pero desde un enfoque psicológico, Gajendran y Harrison (2007) enfocan el análisis de las ventajas del teletrabajo en tres mediadores psicológicos o marcos a través de los cuales pueden analizarse los conflictos y los beneficios que pueden surgir del teletrabajo. Estos mediadores son la percepción de autonomía, los conflictos trabajo-familia y la calidad de las relaciones interpersonales (en niveles de supervisor-trabajador y entre compañeros de trabajo). Después de un análisis basado en doce hipótesis del impacto de estos mediadores en diferentes resultados personales (satisfacción en el trabajo, estrés, rendimiento, proyección laboral, entre otras), los autores concluyen que “el teletrabajo es probablemente más bueno que malo para los individuos [...] tiene una ventaja clara: efectos pequeños pero favorables en la percepción de autonomía, relación familia-trabajo, satisfacción laboral, rendimiento laboral, emprendimiento y estrés” (p. 1538). Más

aún, contrario a lo señalado por la revisión de Colombia Digital, Gajendran y Harrison (2007) no encontraron evidencia de un posible detrimento de las relaciones laborales o de la relación supervisor-trabajador en el teletrabajo.

Así, podemos encontrar que uno de los principales beneficios del teletrabajo es la posibilidad de trabajar desde casa que aumenta la libertad en la gestión del tiempo del trabajador. Si bien este beneficio parece evidente, teniendo en cuenta que este es el propósito mismo de la figura propuesta, resulta interesante analizar el comportamiento de los trabajadores frente a sus familias y frente a su manejo del tiempo.

En este punto, vale la pena rescatar el análisis de Allen, Golden y Shockley (2015), quienes traen dos conclusiones que son particularmente importantes para el presente estudio. Primero, el aumento del teletrabajo podría traer un cambio en la importancia de las relaciones sociales. Si bien el lugar de trabajo es una estructura social fundamental para la creación de relaciones sociales, el incremento del teletrabajo podría incrementar los vínculos sociales con las familias y los vecinos y crear una sociedad centrada en la familia (Allen, Golden y Shockley, 2015, p. 57). Este estudio no pretende evaluar la pertinencia o favorabilidad de este cambio social, sin embargo, tal resultado iría de la mano con el objetivo social de la medida descrita, esto es, la protección y el fortalecimiento del núcleo familiar.

Segundo, un incremento en la autonomía puede llevar a mejoras en la interferencia del trabajo en la familia. Golden y Veiga (2006), citados por Allen, Golden y Shockley (2015), encontraron que el incremento en la autonomía dado por el empleador al teletrabajador en general logra disminuir el impacto de la interferencia del trabajo en la familia (p. 51). Esto parece indicar que, a medida que se otorga mayor autonomía en el manejo de su tiempo y de sus responsabilidades, menor es la percepción en el núcleo familiar de que el trabajo está causando inconvenientes en las actividades no relacionadas con el trabajo, particularmente, con la familia.

Estas dos conclusiones pueden resumirse de la siguiente manera: el teletrabajo podría potenciar un fortalecimiento del núcleo familiar al lograr un mayor establecimiento de lazos sociales en entornos familiares, al tiempo que, dada suficiente autonomía al trabajador, puede disminuir los riesgos de interferencia del trabajo en la familia, comparado con modelos presenciales de trabajo.

### **Reducción del estrés y la consecuente mejora en las condiciones de neurodesarrollo**

Un segundo factor que aumenta la confianza en el teletrabajo como un modelo pertinente para la creación de una estrategia de excedencia es que este modelo ayuda a reducir el estrés y a un mejor desarrollo neurológico del menor. Sobre el primer punto, las investigaciones primarias en campo parecen indicar que el teletrabajo conlleva una leve disminución del estrés relacionado con el trabajo (Gajendran y Harrison, 2007, citados por Allen, Golden y Shockley, 2015, p. 48). Esta disminución del estrés en el teletrabajador es particularmente importante, teniendo en cuenta el momento particular en el que se propondría que se implementara el teletrabajo, en el cual los niveles de estrés relacionados con las actividades familiares incrementan por la llegada de un nuevo miembro a la familia.

Golden y Veiga (2006), citados por Allen, Golden y Shockley (2015), también parecen haber encontrado una relación entre la autonomía del trabajador con su satisfacción laboral, de manera que el trabajador tiende a obtener mayores beneficios y mayor satisfacción de sus actividades laborales a medida que el empleador le otorga mayor autonomía (p. 47). Esto es particularmente importante cuando se analiza la opción del teletrabajo como modalidad de excedencia laboral, siempre que el objetivo de la medida se perdería si la relación familiar se viera claramente perjudicada por el teletrabajo.

También vale la pena resaltar que varios autores han señalado que la existencia de estrategias de flexibilidad laboral contribuye a generar una percepción favorable de la empresa, siempre que se genera una sensación de respaldo de la organización a la creación de familia, por

lo que la existencia de posibilidades de teletrabajo como alternativa de flexibilidad laboral genera una visión positiva del empleador. En este sentido, se señala que la creación de estrategias de flexibilidad laboral, entre las que se destaca el teletrabajo, han sido centrales para atraer, motivar y retener talento humano clave en las organizaciones (Kossek et al., 2014; Allen et al., 2013, p. 346).

### **Integración de las tecnologías de la información y de la comunicación en las empresas en Colombia**

Finalmente, un beneficio indirecto de la implementación extendida del teletrabajo es el impulso de la integración de las TIC en las empresas en Colombia y ayuda en la disminución de la brecha digital, descrita en el punto anterior. Parece haber una relación TIC-desarrollo; sin embargo, la naturaleza de esta relación no es tan clara. De acuerdo con un estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), parte de esta relación surge del carácter transversal de las TIC, el cual “permite su utilización como herramienta impulsora del desarrollo en diferentes áreas de la actividad económica y social” (Cepal, 2008, p. 33). Por esta razón, muchas de las recomendaciones y propuestas para lograr un mayor desarrollo social y económico de una comunidad incluyen la integración de las TIC a estas estrategias de desarrollo (Orduz, 2012).

Este beneficio indirecto es particularmente importante como estrategia de desarrollo social, siempre que “la conectividad digital resultará indispensable para avanzar en el cierre de brechas poblacionales y territoriales para el acceso a bienes, a servicios e información, aprovechando las posibilidades que la tecnología ofrece para innovar, reducir costos, educar y compartir información” (Departamento Nacional de Planeación, 2014-218, p. 14). De acuerdo con las recomendaciones de la Cepal, las estrategias de inclusión digital de las TIC en entornos de negocios digitales deberían dirigirse a “la capacitación de los empresarios y los trabajadores para adaptar los negocios a la era digital” (p. 41), para lo cual una estrategia de fomento del teletrabajo, en el que se toma en consideración su impacto tecnológico para la realización de actividades, y su beneficio social en la protección del núcleo fami-

liar, aprovecha pertinentemente la integración transversal de las TIC, criterio fundamental para el uso de estas estrategias como motor de desarrollo.

Más dicente aún son los resultados de la proyección del impacto del teletrabajo, según el estudio *The Future Families to 2030* desarrollado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), según el cual, para 2030, el promedio de teletrabajadores en los países de la OCDE sería cercano a 30 % que duplicaría el valor proyectado a 2015 (OCDE, 2011, p. 24). Una estrategia de vinculación del teletrabajo a la licencia de maternidad, nuevamente, podría tener un beneficio indirecto permitiendo a Colombia vincularse a esta tendencia de integrar TIC y trabajo.

En conclusión, a pesar de que hay estudios que parecen indicar que hay unos grandes desafíos que podrían complicar la implementación del teletrabajo como estrategia de extensión de la licencia de maternidad, el análisis de la literatura existente nos da una serie de guías de buenas prácticas que pueden implementarse para disminuir estos desafíos, tales como la creación de estrategias de capacitación de supervisores y trabajadores para reducir el rechazo institucional al teletrabajo y la creación de estrategias de trabajo por tareas con mayor autonomía del trabajador para disminuir potenciales conflictos familia-trabajo. El estudio de la literatura existente también concuerda en que los potenciales beneficios de impulsar la creación de estrategias de teletrabajo son enormes tanto para el trabajador, que podría dedicar mayor tiempo a su nueva forma de integración de su familia y reducir el estrés laboral, como para el empleador, que podría contar con su trabajador, quien aun estando en licencia, podría contar con sus servicios la realización de actividades con una mayor flexibilidad laboral, que a su vez redundaría en una mejor visión de los trabajadores sobre su situación laboral y mejora los indicadores de penetración de la tecnología en el sector productivo.

Sin embargo, para garantizar que los beneficios del teletrabajo se vean realmente reflejados en una posible excedencia a la licencia de maternidad, y que los desafíos planteados no generen una carga indeseada



en el trabajador o en el empleador, es necesario analizar cuáles serían las condiciones bajo las cuales esta excedencia debería existir, teniendo en cuenta las buenas prácticas mencionadas por los investigadores y las experiencias del derecho comparado.

## REFERENCIAS

- Allen, T. D., Golden, T. D. y Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68. DOI: 10.1177/1529100615593273
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M. y Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376. DOI: 10.1111/peps.12012
- Bautista, E. y Dueñas, Z. (2012). Maternal separation during breastfeeding induces changes in the number of cells immunolabeled to GFAP. *Psychology & Neuroscience*, 5(2), 207-213.
- Belson, D. (ed.) (2014). Akamai's state of the internet. Recuperado de <https://www.akamai.com/de/de/multimedia/documents/state-of-the-internet/akamai-state-of-the-internet-report-q2-2014.pdf>
- Colombia Digital (2013). *Teletrabajo en Iberoamérica: referentes y recomendaciones* (vol. 2). Bogotá.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2008). La sociedad de la información en América Latina y el Caribe: desarrollo de las tecnologías y tecnologías para el desarrollo. Recuperado de [http://www.cepal.org/socinfo/noticias/noticias/1/32291/2007-1081-TICs-Sociedad\\_informacion-FINAL.pdf](http://www.cepal.org/socinfo/noticias/noticias/1/32291/2007-1081-TICs-Sociedad_informacion-FINAL.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2014). Producto interno bruto trimestral por ramas de actividad económica. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2015). Indicadores básicos de tenencia y uso de tecnologías de la información y comunicación en empresas. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol\\_empresas\\_2013.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2013.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación (2014-2018). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov>

co/CDT/Prensa/Bases %20Plan %20Nacional %20de %20Desarrollo %202014-2018.pdf

- Dueñas, Z. (2012). Efectos de la separación materna temprana sobre el desempeño en el laberinto en cruz elevado en ratas adultas. *Acta Biológica Colombiana*, 17(1), 129-142.
- Duxbury, L. E., Higgins, C. A. y Mills, S. (1992). After-hours telecommuting and work-family conflict: A comparative analysis. *Information Systems Research*, 3(2), 173-190.
- El Espectador* (30 abril 2013). El 68 % de la población laboral activa en Colombia es informal. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/el-68-de-poblacion-laboral-activa-colombia-informal-articulo-419329>
- Executive Office of the President Council of Economic Affairs Follow (2010). Work-life balance and the economics of workplace flexibility. Recuperado de [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/714/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/714/)
- Forteza, J. L. (2014). El impacto del teletrabajo en el derecho del trabajo a la luz de la nueva regulación española. *Revista Jurídica*, 2(35), 57-74. Recuperado de <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/938>
- Feldman, R., Weller, A., Leckman, J. F., Kuint, J. y Eidelman, A. I. (1999). The nature of the mother's tie to her infant: Maternal bonding under conditions of proximity, separation, and potential loss. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 40(6), 929-939.
- Gajendran, R. S. y Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Golden, T. D. (2012). Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: Telework during traditional and nontraditional work hours. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 255-269. doi:10.1007/s10869-011-9247-0
- Greenhaus, J. H. y Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Guillén, M. F. y Suárez, S. L. (2005). Explaining the global digital divide: Economic, political and sociological drivers of cross-national internet use. *Social Forces*, 84(2), 681-708.
- Hane, A. A. y Fox, N. A. (2006). Ordinary variations in maternal caregiving influence human infants' stress reactivity. *Psychological Science*, 17(6), 550-556.
- International Telecommunications Union (ITU) (2013). Percentage of Individuals using the internet 2000-2012. Recuperado de <http://www.itu>.

int/en/ITU-D/Statistics/Documents/statistics/2013/Individuals\_inter-net\_2000-2012.xls

- Koh, C. W., Allen, T. D. y Zafar, N. (2013). Dissecting reasons for not telecommuting: Are nonusers a homogenous group? *The Psychologist-Manager Journal*, 16(4), 243. DOI: 10.1037/mgr0000008
- Kossek, E. E., Hammer, L. B., Thompson, R. J. y Burke, L. B. (2014). Leveraging workplace flexibility for engagement and productivity. Recuperado de <https://workfamily.sas.upenn.edu/wfrn-repo/object/g8a911r35wz7c1ky>
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. y Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.
- Leifer, A. D., Leiderman, P. H., Barnett, C. R. y Williams, J. A. (1972). Effects of mother-infant separation on maternal attachment behavior. *Child Development*, 43(4), 1203-1218.
- León Rodríguez, D. A. y Dueñas, Z. (2013). Maternal separation during breastfeeding induces gender-dependent changes in anxiety and the GABA-A receptor Alpha-Subunit in adult wistar rats. *PLoS ONE*, 8(6), e68010
- Levine, S. y Mody, T. (2003). The long-term psychobiological consequences of intermittent postnatal separation in the squirrel monkey. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 27(1), 83-89.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. y Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. DOI: 10.1002/job.695
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio del Trabajo y Corporación Colombia Digital (2012). *Libro Blanco: el ABC del teletrabajo en Colombia*. Bogotá.
- Orduz, R. (2012). TIC e inclusión social: ¿por qué? En *Colombia Digital*. Recuperado de <http://colombiadigital.net/opinion/columnistas/los-numeros-de-las-tic/item/3852-tic-e-inclusi%C3%B3n-social-%C2%BFporqu%C3%A9.html>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2011). *The Future of Families to 2030: A synthesis report*. París: OECD. Recuperado de <http://www.oecd.org/futures/49093502.pdf>
- Pasi Pyöriä. (2011). Managing telework: Risks, fears and rules. *Management Research Review*, 34(4), 386-399.

- Patiño, J., Corredor, L. y Dueñas, Z. (2014). Impacto de la separación materna durante la lactancia sobre el tamaño del cerebro y en otros aspectos morfo-fisiológicos. *Revista Investigación en Salud Universidad de Boyacá*, 1(1), 31- 44.
- Portafolio (12 agosto 2015). Piden evaluar posible ampliación de licencia de maternidad. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/piden-evaluar-posible-ampliacion-licencia-maternidad-24598>
- Puntriano Rosas, C. A. (2015). El teletrabajo, nociones básicas y breve aproximación al ejercicio de los derechos colectivos de los teletrabajadores. *IUS ET VERITAS*, 14(29), 157-178.
- Rilling, J. K., Winslow, J. T., O'Brien, D., Gutman, D. A., Hoffman, J. M. y Kilts, C. D. (2001). Neural correlates of maternal separation in rhesus monkeys. *Biological psychiatry*, 49(2), 146-157.
- Vive Digital (s/f). Reconocimientos. Recuperado de <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-6110.html>
- Vive Digital (2013). La brecha digital no es impedimento para el teletrabajo. Recuperado de <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-article-2063.html>