



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ingeniería Industrial

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

**Estudio del sistema de Teletrabajo para empleados del
área de Gestión y Desarrollo Humano de la empresa
Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Perú
SAC (tgestiona)**

TESINA

Para optar el Título Profesional de Ingeniera Industrial

AUTOR

Katerine BASURTO TORRES

ASESOR

Carlos Augusto SHIGYO ORTIZ

Lima, Perú

2017



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Basurto, K. (2017). *Estudio del sistema de Teletrabajo para empleados del área de Gestión y Desarrollo Humano de la empresa Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Perú SAC (tgestiona)*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial, Escuela Profesional de Ingeniería Industrial]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

1348



J(2)
52

ACTA N°003-DAcad-FII-2017

SUSTENTACIÓN DE TESINA PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

El Jurado designado por la Facultad de Ingeniería Industrial, reunido en acto público en el Auditorio de la Facultad de Ingeniería Industrial, el día **Viernes 13 de Enero de 2017**, a las 09:00 horas, dio inicio a la sustentación de la tesina:

“ESTUDIO DEL SISTEMA DE TELETRABAJO PARA EMPLEADOS DEL ÁREA DE GESTIÓN Y DESARROLLO HUMANO DE LA EMPRESA TELÉFONICA GESTIÓN DE SERVICIOS COMPARTIDOS PERÚ S.A.C. (Tgestiona)”

Que presenta el Bachiller:

BASURTO TORRES KATERINE

Para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial en la Modalidad: **Perfeccionamiento Profesional**.

Luego de la exposición, absueltas las preguntas del Jurado y siendo las *10:30* horas se procedió a la evaluación secreta, habiendo sido *aprobada* por *unanimidad* con la calificación promedio *diecisiete*, lo cual se comunicó públicamente.

Ciudad Universitaria, 13 de Enero de 2017

DR. CACHAY BOZA ORESTES
Presidente

DRA. GARCÍA ZAPATA TEONILA DORIA
Miembro

MG. SHIGYO ORTIZ CARLOS AUGUSTO
Asesor

Tabla de Contenido

Lista de Tablas.....	iv
Lista de Figuras	v
Capítulo 1: Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Descripción de la realidad problemática	1
1.3 Formulación del problema	1
1.4 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo General	2
1.2.2 Objetivos específicos	2
1.5 Limitaciones	3
1.6 Viabilidad del estudio	3
Capítulo 2: Marco Teórico.....	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.2 Bases teóricas.....	7
2.3 Definiciones conceptuales	10
2.4 Formulación de la hipótesis	11
Capítulo 3: Metodología.....	12
1.1 Diseño Metodológico	12
3.1.1 Factores de Estudio.	12
3.1.2 Población de estudio y tamaño de muestra.	12
3.1.3 Fases y etapas del estudio	12
3.2 Plan de Trabajo	19
3.2.1 Actividades.....	19
3.2.2 Cronograma.....	20
3.3.3 Financiamiento	21
Capítulo 4: Resultados	23
4.1 Identificación de puestos teletrabajables	23
4.2 Identificación de colaboradores	24
4.3 Costos de herramientas de TI.....	27
4.4 Definición de monto estándar de compensación	28
4.5 Resultados de la encuesta aplicada luego de la implementación.....	29
4.5.1 Resultados de la encuesta aplicada a jefes	29
4.5.2 Resultados de la encuesta aplicada a teletrabajadores	31
4.6 Flujo del Proceso de Adhesión al programa de Teletrabajo	32
Capítulo 5: Discusión, conclusiones y recomendaciones.....	33

5.1 Discusión	33
5.2 Conclusiones y recomendaciones	37
Referencias	39
Apéndice A: Encuesta a Mandos.....	40
Apéndice B: Encuesta a Colaboradores	41
Apéndice C: Política de Teletrabajo de tgestiona.....	42

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Matriz para determinar fortalezas y debilidades</i>	14
---	----

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Actividades.....	20
<i>Figura 2.</i> Cronograma	21
<i>Figura 3.</i> Presupuesto.....	22
<i>Figura 4.</i> Lista de puestos teletrabajables	23
<i>Figura 5.</i> Lista de colaboradores	25
<i>Figura 6.</i> Lista final de colaboradores	27
<i>Figura 7.</i> Costos en herramientas de TI	28
<i>Figura 8.</i> Resultados de pregunta N°1 a jefes	29
<i>Figura 9.</i> Resultados de pregunta N°2 a jefes	30
<i>Figura 10.</i> Resultados de pregunta N°3 a jefes	30
<i>Figura 11.</i> Resultados de pregunta N°4 a jefes	30
<i>Figura 12.</i> Resultados de pregunta N°1 a colaboradores	31
<i>Figura 13.</i> Resultados de pregunta N°2 a colaboradores	31
<i>Figura 14.</i> Resultados de pregunta N°3 a colaboradores	32
<i>Figura 15.</i> Flujo de adhesión al programa de Teletrabajo	32

Capítulo 1: Planteamiento del Problema

1.2 Descripción de la realidad problemática

Como resultado de una situación de desequilibrio entre la vida familiar y personal cuya consecuencia directa resulta en stress laboral para los empleados de *tgestiona*. La compañía se ve afectada por los bajos resultados y por la fuga y alta rotación de personal talento.

Además de lo mencionado la modalidad de prestación de servicios en el mundo está entrando en una nueva fase de revolución involucrando una revolución tecnológica desde los países avanzados hasta los menos desarrollados que se vienen preocupando por implementar soluciones basadas en las Nuevas Tecnologías de la Información (TIC).

El concepto de Teletrabajo parcial o marginal resulta totalmente adecuado para aplacar esta situación en la empresa *tgestiona*, considerando que puede facilitar la autogestión y el autocontrol del tiempo dedicado a la vida laboral y familiar por parte de los empleados, por tanto, mejorar los resultados, logrando a la vez desarrollar una herramienta para retener y atraer al mejor talento del mercado laboral, convirtiéndose en una ventaja competitiva para la empresa.

1.3 Formulación del problema

¿Cuál es la mejor fórmula de prestación de servicios para alcanzar el mayor equilibrio entre la vida personal y profesional de los empleados de la empresa Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Perú SAC, en adelante *tgestiona*, que permita su satisfacción y compromiso con la compañía obteniendo una herramienta para

atraer, desarrollar y retener el mejor talento, que ayude a maximizar los resultados y se convierta en una ventaja competitiva para gestionar los negocios de la empresa?

1.4 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Identificar una fórmula de prestación de servicios que genere mayores beneficios y optimice el uso de recursos para la empresa y para los empleados que permita el equilibrio entre la vida familiar y laboral al interior de la empresa *tgestiona*, adaptando una modalidad de trabajo que resulte en la generación del compromiso y retención del talento humano como beneficio para la empresa.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conocer e identificar las características del Teletrabajo y sus modalidades que pueden ser implementados en la empresa
- Reconocer las condiciones necesarias para la implementación del teletrabajo.
- Identificar estrategias para implementación de teletrabajo en la empresa teniendo en cuenta las descripciones de perfiles de puestos de trabajo.
- Reconocer y evaluar las capacidades y aptitudes que debe tener un teletrabajador.
- Diseñar y proponer un procedimiento y las estrategias adecuadas para la incursión de la empresa *tgestiona* en el sistema de teletrabajo.
- Mostrar las ventajas y la viabilidad que traería la implementación del sistema de teletrabajo a los empleados y a la empresa *tgestiona*.

- Reconocer las herramientas tecnológicas necesarias y estudiar las pautas principales en cuanto a salud ocupacional a tener en cuenta para el desarrollo del Teletrabajo en la empresa *tgestiona*.

- Determinar el grado de potencialidad y ventaja competitiva para la empresa *tgestiona* al implementar el sistema de Teletrabajo en la modalidad propuesta.

1.5 Limitaciones

Las limitaciones identificadas se encuentran en el ámbito de sistemas y de seguridad de la información las cuales se detallan y explican a continuación:

- Acceso al correo electrónico corporativo (Lotus Note), ya que se encuentra restringido al usuario de red y al equipo asignado a este usuario. Se evaluará la posibilidad y factibilidad económica de acceso al correo a través de la modalidad VPN, usado por empleados destacados a los locales del cliente.
- Uso de ERPs. El acceso a estas herramientas de soporte es desde el equipo asignado al empleado, no se podría habilitar el uso del ERP en modalidad remota, ya que se maneja información confidencial. Ante ello se evaluará la dedicación a las funciones que requieren el uso del ERP.

1.6 Viabilidad del estudio

La información necesaria para el análisis en cada etapa del procedimiento de trabajo que se plantea más adelante se encuentra a disposición y alcance de la suscrita, dado que es un proyecto asignado al área donde actualmente se encuentra laborando y el cuál le ha sido asignado.

Por otro lado, los directivos y ejecutivos de la compañía están muy interesados y comprometidos con el piloto del proyecto del cual se espera resultados favorables que sirvan como referente para la réplica hacia demás áreas en forma paulatina.

Capítulo 2: Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

Los estudios anteriores sobre el tema, durante los últimos años han sido los siguientes:

Repsol España (2012), en El libro blanco del Teletrabajo en Repsol, presenta el desarrollo del Programa de Teletrabajo desde sus inicios como proyecto piloto y los resultados alcanzados en este, como un estudio de satisfacción realizado a los teletrabajadores, a sus jefes, a sus compañeros y a los empleados en general. La valoración fue de 8,7 sobre 10, hasta su implementación en todas sus oficinas en España. Según este estudio los empleados veían como principales ventajas el ahorro de tiempo en desplazamientos, un mayor rendimiento y una mejora en la conciliación de la vida personal y laboral.

A partir de estos análisis previos, se definieron los siguientes aspectos clave para enfocar el Programa de Teletrabajo en Repsol:

- El Teletrabajo nace como una medida de conciliación que reconoce el compromiso de los empleados.
- Es una medida abierta a todas las categorías profesionales.
- El teletrabajador debe cumplir determinados requisitos organizativos, de perfil y de tipo técnico.
- El Teletrabajo se inicia tras la solicitud voluntaria del empleado que cumpla con esos requisitos y la autorización de su jefe, sin que sea necesario explicar el motivo por el que se solicita.
- El Programa permite la adaptación a las particularidades de las diferentes líneas de negocio de la Compañía y los diferentes países.

Su objetivo principal fue conseguir una empresa cada vez más competitiva, moderna, flexible y adaptada a las nuevas necesidades y estilos de vida de las sociedades en las que opera.

El Programa de Teletrabajo ha sido considerado un éxito por el conjunto de la organización Repsol. Sus principales ventajas se observaron en cuatro niveles: el teletrabajador, el equipo, la organización y la imagen de Repsol hacia el exterior. Cabe mencionar que el aspecto legal fue abarcado bajo el marco legislativo europeo (Acuerdo marco europeo sobre Teletrabajo).

Borrás Pons, Ana (2012), indica en un estudio de investigación realizado para la tesis denominada Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador. La investigación expone las características más importantes del Teletrabajo, definición y tipología, su evolución y desarrollo en diferentes países, su situación actual a nivel legal y tecnológico. También se realiza un análisis de sus beneficios y desventajas, tanto a nivel de las empresas, como de los empleados y la comunidad.

La investigación concluye que el Teletrabajo puede ser una gran oportunidad de mejora de eficiencia y flexibilidad que puede beneficiar tanto a las empresas como a los empleados, pero al mismo tiempo que es una oportunidad supone un reto con dificultades a superar para una adecuada implantación. Resalta que se debe tener claro que el Teletrabajo no es para todos los puestos de trabajo, ni para todos los perfiles.

Como objetivo principal del estudio se realiza un enfoque del teletrabajo desde la función de los Recursos Humanos, entendiendo la influencia y la importancia de este departamento para la implantación a las organizaciones de un proyecto de esta magnitud.

El Teletrabajo puede aportar muchas ventajas para las organizaciones y para los empleados, pero la decisión de implantarlo no debe centrarse sólo en los puntos positivos, sino que debe considerarse, como un factor crítico para el éxito del proyecto, el analizar cada una de las personas afectadas y que se pueden adaptar.

2.2 Bases teóricas

A continuación, se desarrolla de una manera más profunda y clara el marco teórico de la investigación, que muestra los diferentes enfoques y aspectos que se han relacionado sobre el tema, en relación a la naturaleza de esta modalidad laboral, como es la del Teletrabajo.

-Libro blanco de Repsol España (2012), menciona que:

Teletrabajo: Concebido como una fórmula de prestación de servicios, a la que se accede de forma voluntaria, que permite a los empleados poder desarrollar su jornada laboral desde su domicilio.

-“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”, (**Gray, Hodson y Gordón. 1995**).

-Huws, Úrsula (1996), indica que:

Tipos De Teletrabajo Según El Tiempo Que Insumen, no todos los teletrabajadores lo son a tiempo completo. Quienes trabajan en su casa, por ejemplo, pueden practicar el "teletrabajo alternado", trabajando parte en casa y parte en la oficina. Management Technology Associates⁵ ha establecido una clasificación muy útil de los teletrabajadores, según el tiempo que transcurren teletrabajando.

Teletrabajadores marginales o parciales, son quienes trabajan lo suficiente como para que se les pueda definir como "teletrabajadores", pero la frecuencia o la regularidad es insuficiente para que el teletrabajo se convierta en un aspecto rutinario de su forma de trabajar. Psicológicamente, la persona sigue siendo un trabajador en el sentido convencional de la palabra, ya que su lugar de trabajo principal siguen siendo las oficinas de la empresa. Normalmente, el teletrabajador marginal dispone de pocos equipos de oficina en su casa.

Teletrabajadores sustanciales, para ellos el teletrabajo es regular y frecuente, por lo cual se ha convertido en un aspecto rutinario de su forma de trabajar. Las oficinas de la empresa se siguen considerando como el lugar de trabajo principal, pero también se ha creado una rutina de trabajo en casa. Por lo general se trata de teleempleados, que, en la mayoría de los casos, disponen de algunos equipos tecnológicos en su casa. En cierta manera, el vínculo entre empresas y empleados comienza a parecerse a la relación que existe entre un cliente y un proveedor.

Teletrabajadores primarios, son teletrabajadores full-time para quienes el teletrabajo se ha convertido en su única forma laboral. Tal vez esporádicamente tengan que visitar la oficina (en el caso de no ser autónomos) pero su casa se considera como el centro de su actividad laboral. En su casa disponen de todos los equipos necesarios para el trabajo diario y suele actualizarse constantemente.

Con fecha 15 de mayo 2013 se promulgo la ley N° 30036 Ley que regula el teletrabajo en el Perú. Sobre el sistema de teletrabajo la ley 30036 (2013) indica:

Artículo 2. Definición de teletrabajo

El teletrabajo se caracteriza por el desempeño subordinado de labores sin la presencia física del trabajador, denominado "teletrabajador", en la empresa con la que mantiene vínculo laboral, a través de medios informáticos, de telecomunicaciones y

análogos, mediante los cuales se ejercen a su vez el control y la supervisión de las labores.

Son elementos que coadyuvan a tipificar el carácter subordinado de esta modalidad de trabajo la provisión por el empleador de los medios físicos y métodos informáticos, la dependencia tecnológica y la propiedad de los resultados, entre otros.

Artículo 3. Reglas sobre el uso y cuidado de los equipos

Cuando los equipos sean proporcionados por el empleador, el teletrabajador es responsable de su correcto uso y conservación, para lo cual evita que los bienes sean utilizados por terceros ajenos a la relación laboral.

Cuando el teletrabajador aporte sus propios equipos o elementos de trabajo, el empleador debe compensar la totalidad de los gastos, incluidos los gastos de comunicación, sin perjuicio de los mayores beneficios que pudieran pactarse por acuerdo individual o convenio colectivo. Si el teletrabajador realiza sus labores en una cabina de Internet o en un equipo proporcionado por terceras personas, el empleador asume los gastos que esto conlleva.

El reglamento establece la forma como se efectuará esta compensación de condiciones de trabajo.

Artículo 4. Carácter voluntario y reversible del teletrabajo

Por razones debidamente sustentadas, el empleador puede variar la modalidad de prestación de servicios a la de teletrabajo, previo consentimiento del trabajador.

El cambio de modalidad de prestación de servicios no afecta la naturaleza del vínculo laboral, la categoría, la remuneración y demás condiciones laborales, salvo aquellas vinculadas a la asistencia al centro de trabajo.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el primer párrafo, el teletrabajador puede solicitar al empleador la reversión de la prestación de sus servicios bajo esta modalidad. El empleador puede denegar dicha solicitud en uso de su facultad directriz.

El empleador puede reponer al teletrabajador a la modalidad convencional de prestación de servicios que ejecutaba con anterioridad si se acredita que no se alcanzan los objetivos de la actividad bajo la modalidad de teletrabajo.

Artículo 5. Derechos y obligaciones laborales

El teletrabajador tiene los mismos derechos y obligaciones establecidos para los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada. Pueden utilizarse todas las modalidades de contratación establecidas para dicho régimen. En todos los casos, el contrato de trabajo debe constar por escrito.

2.3 Definiciones conceptuales

Considerando la Ley vigente N° 30036 y su respectivo reglamento promulgado recientemente, se consideran las siguientes definiciones:

- a) Teletrabajador: trabajador que presta servicios bajo la modalidad de teletrabajo.
- b) Teletrabajo: consiste en la prestación de servicios subordinada, sin presencia física en el centro de trabajo a través de medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos, mediante los cuales, a su vez, se ejerce el control y la supervisión de las labores.
- c) Compensación: Se considera al eventual pago otorgado al teletrabajador, sea el caso que éste aporte los equipos (artículo 3 de la Ley N° 30036) y que se efectúa de conformidad con lo señalado en el artículo 10 del reglamento.
- d) Puesto: conjunto de funciones y responsabilidades que corresponden a una posición dentro de una entidad, así como los requisitos para su adecuado ejercicio.

e) Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC): conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios, que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento y transmisión de información como: voz, datos, texto, vídeo e imágenes.

2.4 Formulación de la hipótesis

La implementación de un sistema de teletrabajo parcial es viable en la Dirección de Gestión y Desarrollo Humano de la empresa Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Perú SAC (*tggestion*), mediante el cual se lograra el equilibrio trabajo-familia, mayor bienestar para el empleado y que la empresa mejore su potencialidad y ventaja competitiva.

Capítulo 3: Metodología

1.1 Diseño Metodológico

3.1.1 Factores de Estudio.

Los factores de estudio se listan a continuación:

- Los procesos
- Flujogramas de las operaciones administrativas
- La estructura organizacional
- Los mecanismos de control de rendimiento de personal,
- Mecanismos de evaluación de rendimiento,
- Mecanismos de estímulo
- Los recursos físicos y materiales que se utilizan
- Uso de los recursos tecnológicos
- Los costos operacionales actuales

3.1.2 Población de estudio y tamaño de muestra.

La población queda definida por los empleados de tgestiona. El tamaño de la muestra específica para el estudio se limita al piloto del proyecto que será una de las líneas de negocio de la compañía, la Dirección de Gestión y Desarrollo Humano que comprende una cantidad de 130 empleados, que representa el 7% del total de colaboradores, esta muestra fue determinada por el comité de dirección, la cual cuenta con autonomía para la implementación de proyectos en su ámbito.

3.1.3 Fases y etapas del estudio

Para el presente estudio se han establecido las siguientes fases o etapas del estudio:

Fase de Gabinete. Que comprende las siguientes actividades:

- Revisión y análisis del marco normativo vigente en el país sobre el sistema de teletrabajo
- Diseño de matrices, cuadros, gráficos, para definir los alcances, metodología, y plan de implementación del sistema de Teletrabajo en la empresa.
- Recopilación de información sobre los perfiles de puestos; las capacidades, potencialidades, calificación, visión y perspectivas laborales del personal que conformará la población de empleados para de estudio.
- Recopilación de información sobre posibilidades tecnológicas y costos de equipos accesorios necesarios para implantación del sistema de teletrabajo
- Recopilación de información sobre costos actuales que cubre la empresa por concepto de servicios públicos, (energía, telefonía, internet) para determinar el porcentaje que la empresa debe retribuir al empleado con teletrabajo parcial.
- Diseño de encuesta a ser aplicada a los jefes directos de los teletrabajadores de la empresa para la recopilación de información referente a los beneficios percibidos para la empresa, bajo el formato de Encuesta a Mandos (Apéndice A).
- Diseño de encuesta a ser aplicada a teletrabajadores de la compañía para recopilar información referente a los beneficios recibidos, ver Encuesta Colaboradores (Apéndice B).

Fase de Campo, Que comprende el análisis de la información para Diseño del Sistema:

Análisis cualitativo – cuantitativo del sistema de teletrabajo en el área donde será implantado. La implantación del sistema de teletrabajo presenta ventajas e inconvenientes. El objetivo será analizarlos con detalle para ver cómo se pueden afrontar o reducir los inconvenientes y, paralelamente, cómo potenciar al máximo las ventajas.

En este aspecto se realizará un análisis de los efectos económicos y psicosociales, a través de las debilidades y fortalezas del Teletrabajo, y las ventajas e inconvenientes para la empresa y el teletrabajador, para ello se usará como herramienta auxiliar una entrevista personal con los ejecutivos de la empresa *tgestiona*.

Determinar Fortalezas y debilidades. Matriz de dos entradas donde quedan reflejados los pros y los contras del sistema de Teletrabajo a nivel de los tres frentes involucrados: compañía, colaborador y sociedad.

Tabla 1

Matriz para determinar fortalezas y debilidades

Fortalezas del Teletrabajo	Debilidades del Teletrabajo
Al ser el objetivo principal de Teletrabajo establecer un equilibrio de la vida familiar, esto se vuelve en un aspecto muy valorado por el colaborador.	Se requiere de inversión en herramientas informáticas.
Mejora la productividad, reduce el estrés y presión.	Percepción de pérdida de la relación laboral.
Posibilita mayor delegación en el colaborador y autogestión.	Inseguridad sobre la confidencialidad de la información.
Facilita las reestructuraciones laborales al ser un factor de cambio.	Percepción de pérdida de cultura.
Menor congestionamiento vehicular en horas punta.	

Determinar los criterios y el enfoque para la empresa. Se determinó los beneficios que espera la empresa con la implantación del sistema de teletrabajo, así como las ventajas y desventajas, a través de una entrevista al Director de Gestión de Desarrollo humano y diversos jefes de la misma dirección donde se implantará el proyecto piloto. Los beneficios para la empresa serían los siguientes:

- Aumento de la eficiencia y compromiso con los resultados individuales.
- Mayor retención y atracción de profesionales.
- Posibles desventajas:
- Inversión constante en tecnología.
- Complicaciones de adaptación de los colaboradores en la parte inicial del desarrollo del programa, incurriendo en costos innecesarios.

Determinar los criterios y enfoque para el trabajador. Se determinó las ventajas y desventajas de la implantación del sistema de teletrabajo para el trabajador, a través de entrevistas de percepción. Beneficios para el colaborador serían los siguientes:

- Conciliación y equilibrio de la vida laboral y familiar
- Reducción del estrés laboral
- Mayor autonomía y auto organización.
- Reducción de costos económicos personales (transporte, alimentación, otros)

Posibles desventajas:

- Percepción de pérdida de pertenencia con la compañía.

Determinar aspectos vinculantes del marco legal con la empresa. Dentro del marco legal vigente (Ley N° 30036 y el reglamento que la regula bajo decreto supremo N° 017-2015-TR) previa consulta a especialistas de la compañía en materia legal laboral se determinó:

Obligaciones de la Empresa:

- Realizar los trámites documentarios de incorporación al programa de Teletrabajo (adenda, acuerdo, solicitud), entregando los ejemplares necesarios al teletrabajador.
- Realizar la compensación en caso los medios informáticos sean proporcionados por el teletrabajador.
- Establecer y ejecutar el mecanismo de supervisión o reporte para el control y supervisión de las labores.

Obligaciones del Teletrabajador:

- Cumplir con la normativa vigente sobre seguridad de la información, protección y confidencialidad de los datos y seguridad y salud en el trabajo.
- Durante la jornada de trabajo o servicio, el teletrabajador deberá estar disponible para las coordinaciones con el empleador o entidad pública, en caso de ser necesario.
- Guardar confidencialidad de la información proporcionada por el empleador o entidad pública para la prestación de servicios.
- Cuando el empleador le suministre los elementos y medios para la realización de las labores, estos no podrán ser usados por persona distinta al teletrabajador.

Derechos del Teletrabajador:

- Capacitación sobre los medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos que emplearán para el desempeño de la ocupación específica, así como sobre las restricciones en el empleo de tales medios, la legislación vigente en materia de protección de datos personales, propiedad intelectual y seguridad de la información. La capacitación se realiza antes de iniciarse la prestación de servicios bajo la modalidad de teletrabajo y cuando el empleador introduzca modificaciones sustanciales a los medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos con los que el teletrabajador presta sus servicios.
- Intimidad, privacidad e inviolabilidad de las comunicaciones y documentos privados del teletrabajador, considerando la naturaleza del teletrabajo.
- Protección de la maternidad y el periodo de lactancia de la teletrabajadora.
- Seguridad y salud en el trabajo, en lo que fuera pertinente y considerando las características especiales del teletrabajo.
- Libertad sindical, de acuerdo al régimen que resulte aplicable. En ningún caso, la aplicación o el cambio de modalidad de prestación de servicios de un trabajador o servidor civil a la modalidad de teletrabajo podrán afectar el ejercicio de sus derechos colectivos.

Análisis y evaluación de la disponibilidad de Tecnologías para implantar el sistema de Teletrabajo. Se realizó recopilación de información de herramientas tecnológicas a través del área de TI con personal especializado.

Herramientas tecnológicas:

- PC y teléfono móvil. En caso el teletrabajador cuente con una PC desktop asignada en la modalidad convencional se evaluará la necesidad de la asignación de una laptop

adicional o reemplazo en función al puesto de trabajo y demás condiciones y características como:

- Tiempo de renovación de equipo.
- Acceso a gran cantidad de información almacenada en el disco duro.
- Confidencialidad alta de información manejada.

En caso las funciones a desarrollar en la modalidad de teletrabajo se puedan ejecutar desde una máquina proporcionada por el teletrabajador la compañía retribuirá el costo a modo de alquiler, previo acuerdo con el teletrabajador.

-Conexión a Internet. Aportado por el teletrabajador y la compañía compensará el consumo de manera proporcional y bajo acuerdo con el teletrabajador para establecer el monto a compensar.

-Accesos y permisos al correo corporativo. Según el puesto de trabajo y las funciones a desarrollar en la modalidad de teletrabajo la compañía analizará los accesos y permisos necesarios al correo corporativo, a través de la implementación de Correo Web o VPN.

Herramientas tecnológicas de comunicación a distancia:

-Llamadas en conferencia. Las llamadas en conferencia se encuentran habilitadas y disponibles en todas las áreas de la compañía.

- Videoconferencia. De requerirlo tanto el teletrabajador como su jefe inmediato se solicitará la habilitación de permisos para las conexiones de videoconferencia.

Determinación de costos de la tecnología a usarse. Se estimaron los costos de TI con la ayuda de la Jefatura de Gestión de Arquitectura TI de la Dirección de Tecnología

y Sistemas de Negocio analizando los requerimientos según las funciones asignadas a los puestos de trabajo,

Criterios y lineamientos para la implantación del sistema del Teletrabajo desde la función de Recursos Humanos. Se desarrolló un procedimiento y se elaboró una política interna para la implantación del sistema de Teletrabajo en la compañía (Ver Apéndice C Política de Teletrabajo de *tggestionona*), con los principales lineamientos para su operatividad teniendo en cuenta lo estipulado en la Ley vigente N° 30036 y el reglamento que la regula.

Resultados luego de la implantación del programa sobre los objetivos esperados. A un mes de la implementación del programa de Teletrabajo en la compañía se aplicó una encuesta a los mandos (Apéndice A), para conocer los beneficios percibidos para la compañía. Así también se aplicó una encuesta a los teletrabajores (Apéndice B), para conocer los beneficios recibidos del programa.

3.2 Plan de Trabajo

3.2.1 Actividades

En la Figura 1 se muestra la secuencia o flujo de actividades realizadas como parte del plan de trabajo definido.

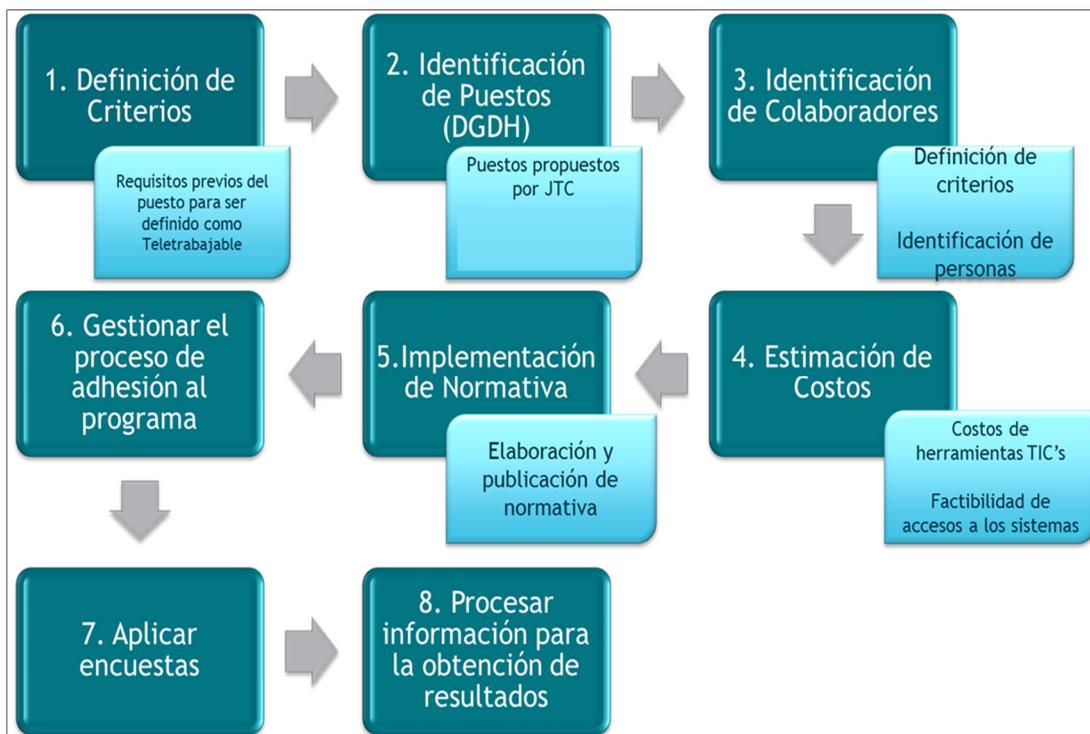


Figura 1. Actividades.

3.2.2 Cronograma

En la siguiente matriz (ver Figura 2) se presenta el cronograma tentativo propuesto para la ejecución de las actividades indicadas.

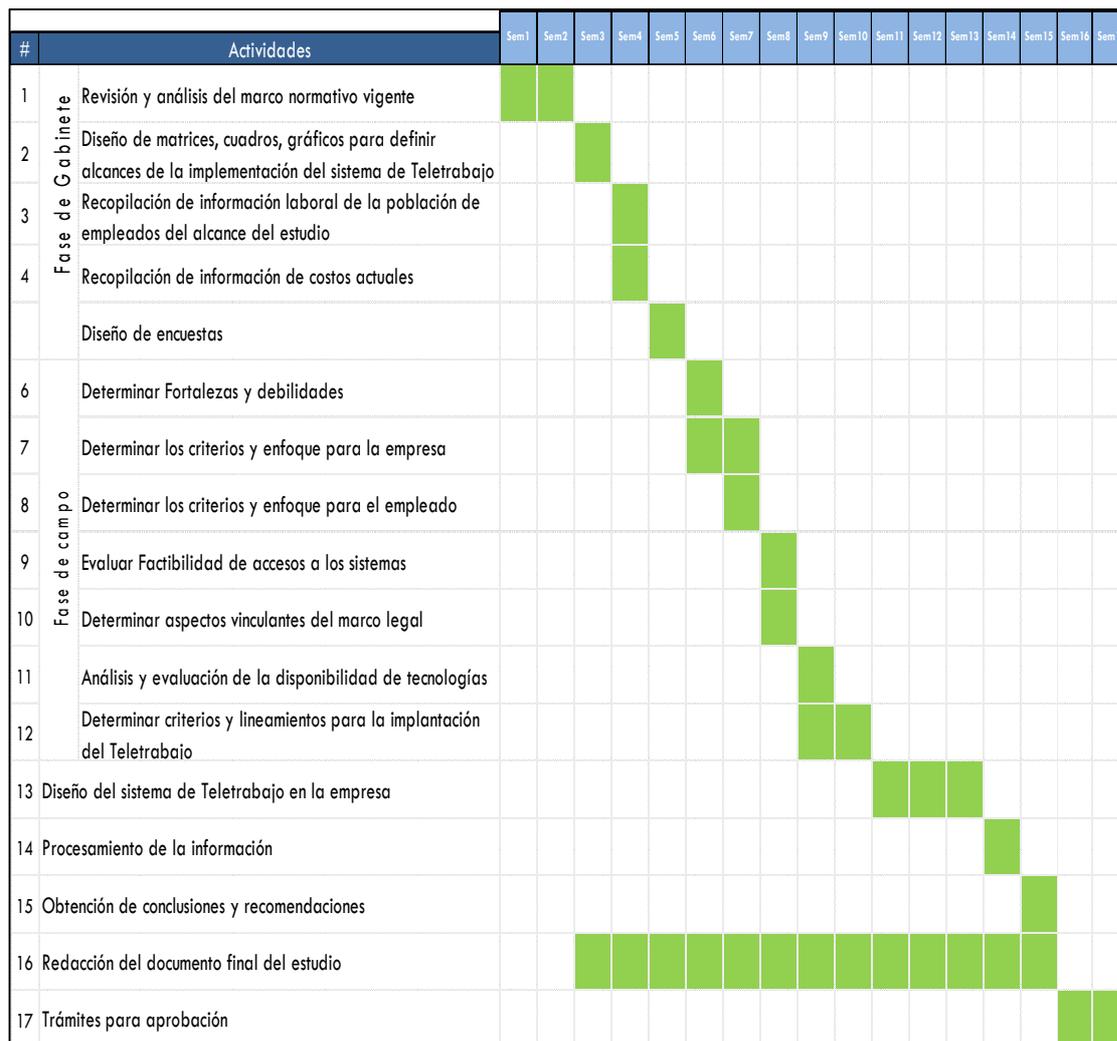


Figura 2. Cronograma.

3.3.3 Financiamiento

A continuación, se presenta el dimensionamiento estimado de costos asociado a todos los conceptos y recursos necesarios para la implementación y ejecución del presente estudio (ver Figura 3).

PRESUPUESTO DE ELABORACION DE ESTUDIO							
NOMBRE : ESTUDIO DEL SISTEMA DE TELETRABAJO PARA EMPLEADOS DEL AREA DE GESTION Y DESARROLLO HUMANO DE LA EMPRESA TELEFONICA GESTION DE SERVICIOS COMPARTIDOS PERU SAC- (tgestion)							
ITEM,,	RECURSO	PRODDUCTO A LOGRARSE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	DURAC.	COSTO UNIT	COSTO TOTAL
1.00	PERSONAL PROFESIONAL Y TECNICO						
1.1	Bach. En Ingenieria Industrial	Planificacion ejecucion de fase de gabinete, fase de campo, diseño de sistema de teletrabajo ,procesamiento de datos , redaccion de documnto final	unidad	1.00	4.25 meses	3000/ mes	S/. 12,750.00
2	SERVICIOS DIVERSOS						
2.1	Servicio de telefonía	Cordinaciones consultas ,	unidad	20.00	60 días	150.00	S/. 300.00
2.4	Servicios de transporte	Movilizacion para recopilacion de documentacion , informacion	---	1.00	.	200.00	S/. 200.00
2.5	Servicios de alimentacion refrigerios , etc.	Alimentacion para poblacion que intevendra en el estudio	Persona	1.00	.	300.00	S/. 300.00
2.6	Tramites para aprobacion de Plan de tesis y Tesis	Cumplir con el pago los derechos de tramites	---	1.00	.	3000.00	S/. 3,000.00
3	IMPREVISTOS		Variable	1	.	1000.00	S/. 1,000.00
TOTAL							S/. 17,550.00

Figura 3. Presupuesto

Capítulo 4: Resultados

4.1 Identificación de puestos teletrabajables

Se analizaron uno a uno todos los perfiles de puestos de trabajo identificando un total de 25 puestos teletrabajables bajo los criterios definidos en la política interna, que abarcan el 52% del total de puestos de la dirección de Gestión y Desarrollo Humano.

El listado de puestos se detalla a continuación en la Figura 4.

UO	Puesto	% Funciones teletrabajable	Funciones T	Aplica Teletr
Dirección DGDH	EXPERTO DE NÓMINA Y BENEFICIOS DIRECTIVOS	44%	2,6,7,8	SI
	JEFE DE COMPENSACIONES Y PLANEAMIENTO	35%	1,2,5	SI
	SUBGERENTE DE PROYECCIÓN SOCIAL	53%	1,2,7,8	SI
	SUBGERENTE DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION	60%	1,2,5	SI
	SUBGERENTE DE OFICINA DE DIRECTIVOS	40%	1,2,9,10	SI
	SUBGERENTE DE GESTION DEL TALENTO Y CULTURA	62%	1,2,3,7,9	SI
Gerencia de Pago y Administración de Personal	SUBGERENTE DE GESTION Y PROYECTOS DE RRHH	46%	1,2,5,6,7,10,11,13	SI
	JEFE DE GESTIÓN DE NÓMINA Y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	41%	1,2,11	SI
	JEFE DE RELACIONES LABORALES	22%	3,4,12	SI
	JEFE DE ATENCION AL EMPLEADO	48%	1,2,3,10	SI
Subgerencia de Gestión del Talento y Cultura	ANALISTA DE GESTION DEL TALENTO Y CULTURA	34%	1,4,6,9,12,14,17	SI
	ANALISTA SENIOR DE GESTION DEL TALENTO Y CULTURA	34%	1,4,6,9,12,14,17	SI
	ANALISTA DE CLIMA LABORAL	35%	5,6,7,8,11	SI
	ADMINISTRADOR ELEARING	22%	5,7,8	SI
Subgerencia Oficina de Directivos	EXPERTO DE NÓMINA Y BENEFICIOS DIRECTIVOS	44%	2,6,7,8	SI
Subgerencia de Proyección Social	ANALISTA DE PROYECCIÓN SOCIAL	65%	2,3,5,6,7,8	SI
	ANALISTA SENIOR DE PROYECCION SOCIAL	85%	1,2,3,4,5	SI
	ASISTENTA SOCIAL	60%	3,7,8,9,10,12	SI
Subgerencia de R&S	ANALISTA DE SELECCIÓN	55%	3,5,6,8,9,10	SI
Jefatura de Atención al empleado	ANALISTA SENIOR DE ADMINISTRACION DE PERSONAL	24%	9,10,11	SI
Jefatura de Compensaciones y Planeamiento	ANALISTA DE COMPENSACIONES	30%	1,2	SI
Jefatura Gestión de Beneficios	ANALISTA SENIOR DE BENEFICIOS	32%	2,5,6,9	SI
	ANALISTA DE BENEFICIOS	32%	2,5,6,9	SI
Jefatura de Relaciones Laborales	ANALISTA LABORAL	40%	1,3	SI
	ANALISTA SENIOR LABORAL	30%	1,(3),(4),6	SI

Figura 4. Lista de puestos teletrabajables.

4.2 Identificación de colaboradores

Se elaboró una base de colaboradores que actualmente laboran en los puestos identificados como teletrabajables, seguidamente se analizó los requisitos establecidos para la definición de empleados que pueden acogerse al Teletrabajo por cada colaborador y se determinó una base de 46 colaboradores que se pueden adherir al programa, siendo el 36% de colaboradores de la dirección.

La base de colaboradores se muestra a continuación en la figura 5.

UO	NOMBRES	Fecha Alta	Antigüedad (a)	Nota SRD 2014	Aplica Teletrabajo
Dirección	CALIXTRO CAYCHO GOODIE ISABEL	01/07/2006	9.9	110%	SI
	TIMOTEO GALVEZ MARIA	07/03/2001	15.2	138%	SI
	PELAEZ VALDEZ NANCY GIOVANNA	01/07/2008	7.9	102%	SI
	EHECOPAR CAMPODONICO MARIA TERESA	01/10/2005	10.6	112%	SI
	DELGADO ISHIKAWA OLGA PATRICIA	02/05/2007	9.0	130%	SI
Grcia Admin	GUEVARA PAIMA CINDY	01/02/2006	10.3	119%	SI
	LOZANO HENRIQUEZ CARMEN YANET	07/03/2001	15.2	116%	SI
	CORREA BARLETTI LILIANA HILDA	26/03/2001	15.1	121%	SI
	ALATA ANAMARIA ALICIA	01/08/2006	9.8	116%	SI
	ROSALES OBREGON CARLA ARACELLI	14/03/2011	5.2	100%	SI
	RIOS NUÑEZ SANDY MARIANELA	25/06/2012	3.9	117%	SI
	BARRANZUELA LEON LUIS ROBERTO MIGUEL	06/08/2012	3.8	100%	SI
	ZAVALETA PACHECO MARITZA PAOLA	07/03/2012	4.2	116%	SI
Sub. talento y cult	CASTRO MAJIN PATRICIA	01/09/2007	8.7	97%	SI
	ROJAS ESPINOZA JUAN CARLOS	01/03/2013	3.2	100%	SI
	BASURTO TORRES KATERINE	01/04/2014	2.1	100%	SI
	LIRA LEGRAND MARIANA	22/09/2011	4.6	100%	SI
	HUYHUA CHAMANA PATRICIA JESUS	13/02/2012	4.3	100%	SI
	CUETO YABAR JADIS ROXANA	10/04/2013	3.1	100%	SI
S. Oficina Directivos	CAMPOS ARIAS ALEJANDRO RUFINO	01/04/2001	15.1	112%	SI
Sub. Proy Social	ARIAS INFANTE FRANCISCO	01/05/2001	15.0	100%	SI
	POPOVICH CABRERA HA Y DEE	01/12/2006	9.5	100%	SI
	CARRION ESPILCO CATHERINE LIZETTE	24/10/2008	7.6	97%	SI
	COLLAO CARREÑO EVELYN JANET	09/10/2009	6.6	100%	SI
	ANGULO TINEO MARTIN	01/04/2001	15.1	100%	SI
	AVALOS REYES CONNY YAZMIN	01/09/2001	14.7	100%	SI
	HIDALGO BRICEÑO LORENZ MANUELA	09/07/2008	7.9	100%	SI
	BOCANEGRA PAREDES JUANA MATILDE	03/04/2013	3.1	100%	SI
Sub. R&S	SUAAREZ TUNANÑANA ANGELA LIZZETE	02/09/2013	2.7	98%	SI
	CANO FIGUEREDO JOHANNA	15/03/2010	6.2	95%	SI
	CHAVEZ HONORES GERSON PAOLO	01/05/2012	4.0	100%	SI
J. At. Empleado	SOTO CANCHAYA RICHARD KENNEDY	19/11/2007	8.5	91%	SI
	GONZALEZ BERMEJO ENRIQUE MARIANO	10/10/2012	3.6	100%	SI
J. Compensaciones	CASTILLO CASTRO SARA YARIFA	01/10/2014	1.6	100%	SI
J. G. Beneficios	MARIANO HIDALGO ORLANDO GILBERT	20/07/2010	5.8	100%	SI
	LAMA DE LA CRUZ IVONNE CARLA CYNDI	12/12/2011	4.4	100%	SI
	ALCALDE DOMINGUEZ CRISTIAN	09/05/2012	4.0	99.33%	SI
	OTOYA MIRANDA ROSA CECILIA	01/03/2013	3.2	100%	SI
	MOTTA GARCIA LUZ EVELYN	05/05/2014	2.0	100%	SI
	MONTOYA RAYME MARITZA DORIS	16/10/2014	1.6	NA	SI
	CASTRO ROJAS JHON BEKER	19/12/2014	1.4	NA	SI
J. Relaciones Lab	RAMIREZ RAMOS RONY JOEL	13/05/2013	3.0	100%	SI
	CALDERON BIANCHI KARINA FERNANDA	08/05/2013	3.0	100%	SI
	YANGUA CORDOVA CARLOS ANDRES	24/03/2014	2.1	100%	SI
	FLORES VERASTEGUI JANETT MADELEINE	24/03/2014	2.1	100%	SI
	GUEVARA MARIN JEAN CARLO	07/07/2011	4.9	100%	SI

Figura 5. Lista de colaboradores.

Luego de una validación de los colaboradores propuestos para teletrabajadores a través de una entrevista con los jefes directos se definió un listado de 36 colaboradores, que abarcan el 28% del total de colaboradores de la dirección, quienes finalmente en su totalidad se adhirieron al programa. Iniciando en esta nueva modalidad de trabajo en la fecha del 02.11.2015.

Las observaciones levantadas de la entrevista a los jefes directos como justificación de que el colaborador no podría adherirse al programa fueron las siguientes:

- No puede determinar que el colaborador tenga habilidades de autogestión.
- No cuenta con capacidades de manejo de TIC debido al rango de edad en el que se encuentra el colaborador.
- Pronto cese de la persona.
- Se esperará al cambio de equipo Pc a laptop.

El listado final de teletrabajadores se detalla a continuación en la Figura 6.

UO	NOMBRES	Fecha Alta	Antigüedad (a)	Nota SRD 2014	Aplica Teletrabajo
Dirección	TIMOTEO GALVEZ MARIA	07/03/2001	15.2	138%	SI
	PELAEZ VALDEZ NANCY GIOVANNA	01/07/2008	7.9	102%	SI
	DELGADO ISHIKAWA OLGA PATRICIA	02/05/2007	9.0	130%	SI
Gcia. Administracion	GUEVARA PAIMA CINDY	01/02/2006	10.3	119%	SI
	LOZANO HENRIQUEZ CARMEN YANET	07/03/2001	15.2	116%	SI
	CORREA BARLETTI LILIANA HILDA	26/03/2001	15.1	121%	SI
	ALATA ANAMARIA ALICIA	01/08/2006	9.8	116%	SI
	ROSALES OBREGON CARLA APACELLI	14/03/2011	5.2	100%	SI
	RIOS NUÑEZ SANDY MARIANELA	25/06/2012	3.9	117%	SI
	BARRANZUELA LEON LUIS ROBERTO MIGUEL	06/08/2012	3.8	100%	SI
	ZAVALETA PACHECO MARITZA PAOLA	07/03/2012	4.2	116%	SI
Sub. talento y cultura	CASTRO MAJIN PATRICIA	01/09/2007	8.7	97%	SI
	ROJAS ESPINOZA JUAN CARLOS	01/03/2013	3.2	100%	SI
	BASURTO TORRES KATERINE	01/04/2014	2.1	100%	SI
	LIRA LEGRAND MARIANA	22/09/2011	4.6	100%	SI
	HUYHUA CHAMANA PATRICIA JESUS	13/02/2012	4.3	100%	SI
	CUETO YABAR JADIS ROXANA	10/04/2013	3.1	100%	SI
Sub. Proyección Social	CARRION ESPILCO CATHERINE LIZETTE	24/10/2008	7.6	97%	SI
	COLLAO CARREÑO EVELYN JANET	09/10/2009	6.6	100%	SI
	ANGULO TINEO MARTIN	01/04/2001	15.1	100%	SI
	AVALOS REYES CONNY YAZMIN	01/09/2001	14.7	100%	SI
	HIDALGO BRICEÑO LORENZ MANUELA	09/07/2008	7.9	100%	SI
	BOCANEGRA PAREDES JUANA MATILDE	03/04/2013	3.1	100%	SI
Sub. R&S	SUAREZ TUNANÑANA ANGELA LIZZETE	02/09/2013	2.7	98%	SI
	CHAVEZ HONORES GERSON PAOLO	01/05/2012	4.0	100%	SI
J. At. Empleado	SOTO CANCHAYA RICHARD KENNEDY	19/11/2007	8.5	91%	SI
	GONZALEZ BERMEJO ENRIQUE MARIANO	10/10/2012	3.6	100%	SI
J. G. Beneficios	MARIANO HIDALGO ORLANDO GILBERT	20/07/2010	5.8	100%	SI
	ALCALDE DOMINGUEZ CRISTIAN	09/05/2012	4.0	99.33%	SI
	OTOYA MIRANDA ROSA CECILIA	01/03/2013	3.2	100%	SI
	MOTTA GARCIA LUZ EVELYN	05/05/2014	2.0	100%	SI
J. Relaciones Lab	RAMIREZ RAMOS RONY JOEL	13/05/2013	3.0	100%	SI
	CALDERON BIANCHI KARINA FERNANDA	08/05/2013	3.0	100%	SI
	YANGUA CORDOVA CARLOS ANDRES	24/03/2014	2.1	100%	SI
	FLORES VERASTEGUI JANETT MADELEINE	24/03/2014	2.1	100%	SI
	GUEVARA MARIN JEAN CARLO	07/07/2011	4.9	100%	SI

Figura 6. Lista final de colaboradores.

4.3 Costos de herramientas de TI

Del análisis de los puestos de trabajo de los teletrabajadores se elaboró un listado de herramientas TI requeridas cuyos costos fueron proporcionados por el área de TI los cuales se presentan a continuación en la Figura 7.

Herramienta	Costo	Observación
Cambio de desktop a laptop antes de los 3 años.	S/ 833.00 anual x empleado	Costo final = costo anual * tiempo restante para cumplir 3 años desde último cambio de equipo. Valor de depreciación anual acordado con el proveedor.
Correo Lotus	S/. 50 mensuales x empleado	Costo asociada al consumo de ancho de banda de internet y de mantenimiento del área de TI.
M4	S/. 80 mensuales x empleado	Costo asociada al consumo de ancho de banda de internet y de mantenimiento del área de TI.
Dinámica	S/. 40 mensuales x empleado	Costo asociada al consumo de ancho de banda de internet y de mantenimiento del área de TI.
File server	S/. 80 mensuales x empleado	Costo asociada al consumo de ancho de banda de internet y de mantenimiento del área de TI.
Correo Web	S/. 12.00 x empleado	Costo por habilitación.

Figura 7. Costos en herramientas de TI.

Luego de la validación de los jefes se determinó que la mejor alternativa inicial de implementación de herramientas TI era la del correo web, lo cual no perjudica en la realización de las funciones elegidas para realizar en el día de teletrabajo. Así también esta decisión se alinea a las medidas incluidas en la normativa interna de seguridad de la información correspondiente a la ley. Se esperaría a la renovación de Pc por laptop que se da cada tres años, el tiempo promedio faltante en su mayoría es de 1.5 años.

Se irá implementando el resto de las herramientas progresivamente según se vea conveniente, sin afectar el cumplimiento de la normativa de seguridad de la información.

4.4 Definición de monto estándar de compensación

Bajo lo estipulado en la Ley de Teletrabajo y su reglamento respecto a la compensación económica como parte de las obligaciones de la empresa, se estableció un monto estándar de compensación que aplica a todos los colaboradores que se adhieren al programa contemplado en su remuneración mensual. Dicho monto se determinó a través de una sumatoria simple de los costos promedio diarios de los servicios de luz, internet y teléfono.

-Costo de internet y teléfono: S/.5.00 por día

-Costo promedio luz por día: S/.3.30 por día

-Compensación total: S/.8.30 por día

-S/. 33.20 mensuales por teletrabajador

La inversión total mensual de la compañía en la compensación a los teletrabajadores actualmente asciende a S/. 1261.60.

4.5 Resultados de la encuesta aplicada luego de la implementación

La encuesta ha sido aplicada a jefes y actuales teletrabajadores a un mes de implementado el programa para conocer las apreciaciones de la modalidad de teletrabajo durante el desarrollo del programa en su etapa inicial y para poder corroborar el planteamiento de la hipótesis establecida en el presente informe.

4.5.1 Resultados de la encuesta aplicada a jefes

Se aplicó a la encuesta (Apéndice A) a todos los jefes de las áreas donde se implementó el programa con al menos un colaborador, en su totalidad fueron 10 jefes encuestados obteniendo los siguientes resultados.

-La mayoría de jefes considera buena la implantación del programa de teletrabajo parcial en la compañía (ver Figura 8).

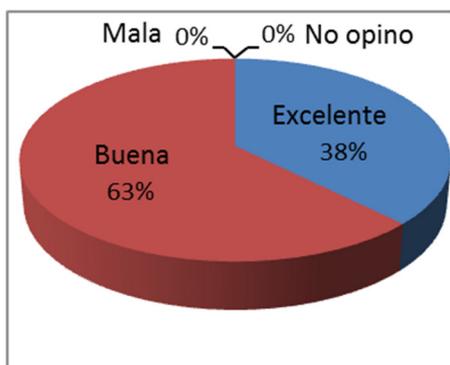


Figura 8. Resultados de pregunta N°1 a jefes.

- La mayoría de jefes considera que el teletrabajo logró reducir el nivel de rotación de los colaboradores (ver Figura 9).

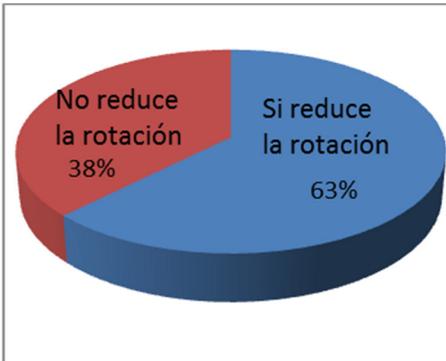


Figura 9. Resultados de pregunta N°2 a jefes.

- La gran mayoría de jefes considera que el teletrabajo logró mejorar la productividad de los colaboradores. (ver Figura 10).



Figura 10. Resultados de pregunta N°3 a jefes.

- Todos los jefes de las áreas donde se implementó teletrabajo considera que esta modalidad es atractiva para atraer el mejor talento del mercado laboral (ver Figura 11).



Figura 11. Resultados de pregunta N°4 a jefes.

4.5.2 Resultados de la encuesta aplicada a teletrabajadores

La encuesta (Apéndice B) fue aplicada a 30 teletrabajadores de los 38 adheridos, obteniéndose los siguientes resultados:

- Casi todos los teletrabajadores consideran que el teletrabajo les ayudó a brindarle un equilibrio entre su vida laboral y familiar (ver Figura 12).

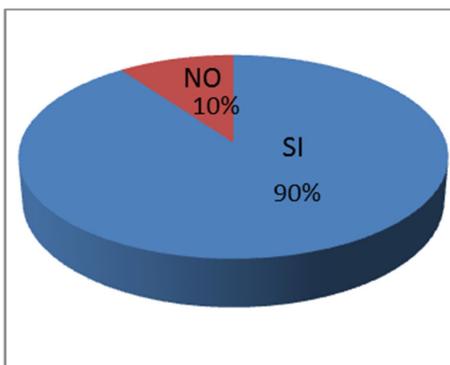


Figura 12. Resultados de pregunta N°1 a colaboradores.

- Casi todos los teletrabajadores considera que el teletrabajo ayudó a mejorar su productividad (ver Figura 13).



Figura 13. Resultados de pregunta N°2 a colaboradores.

- El teletrabajo parcial es un beneficio atractivo para todos los teletrabajadores (ver Figura 14).



Figura 14. Resultados de pregunta N°3 a colaboradores.

4.6 Flujo del Proceso de Adhesión al programa de Teletrabajo

Fue necesario establecer un procedimiento de adhesión al programa de teletrabajo definiendo las áreas involucradas en el proceso el cual quedó reflejado en la política interna cuyo flujo se muestra a continuación (ver Figura 15).

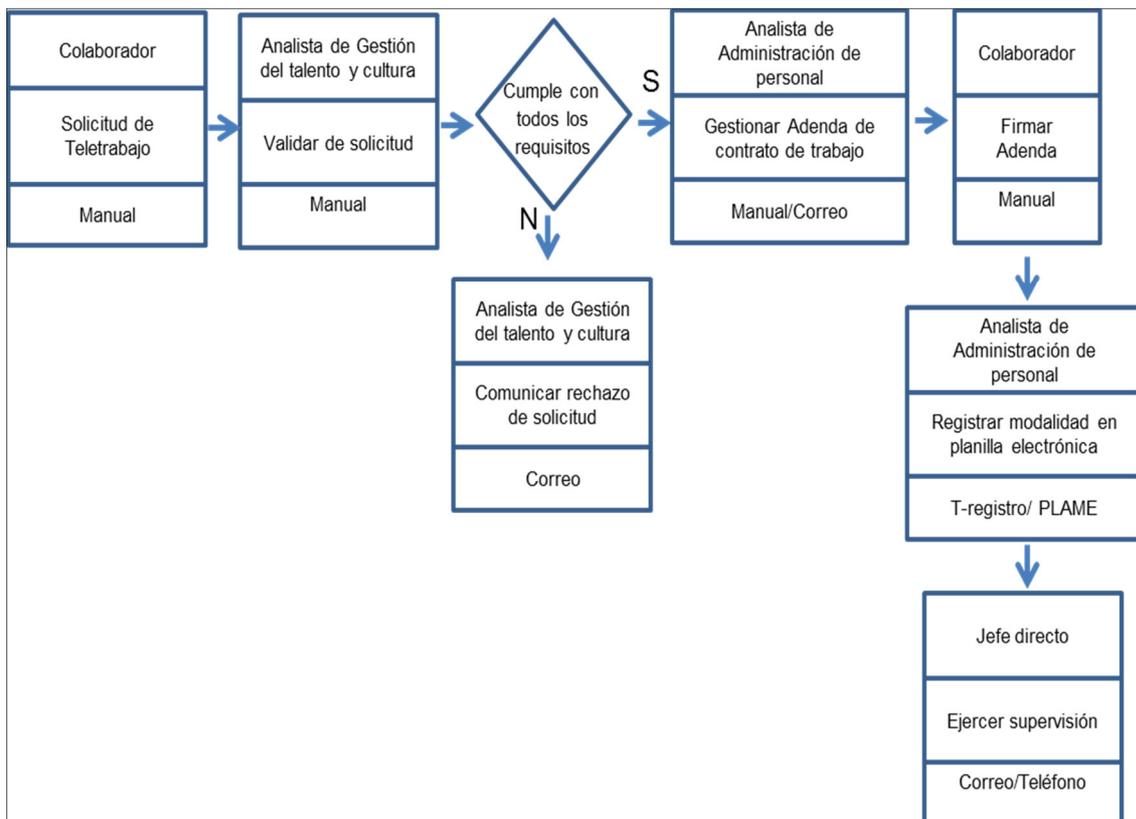


Figura 15. Flujo de adhesión al programa de Teletrabajo.

Capítulo 5: Discusión, conclusiones y recomendaciones

5.1 Discusión

A Luego de realizada la fase de campo; del estudio; y obtenido los resultados, para la identificación de puestos teletrabajables (perfiles de puestos), posibilidades tecnológicas, costos de la aplicación del sistema, y sobre la aplicación de encuestas de satisfacción a jefes directos y a teletrabajadores, y evaluado la viabilidad del marco legal, se deducen los siguientes criterios de discusión:

-Realizado el análisis de los perfiles de puestos de trabajo, se identificaron un total de 25 puestos teletrabajables en la empresa (*tgestiona*) que representa el 52% del total de puestos de la dirección de Gestión y Desarrollo Humano, por lo tanto en la etapa piloto e inicial, el sistema de teletrabajo no sería aplicable al total de puestos ni servidores de la empresa.

-De acuerdo a los requisitos establecidos para la definición de empleados que pueden acogerse al Teletrabajo, se determinó una base de 46 colaboradores que se pueden adherir al programa, que representa el 36% del total de colaboradores de la dirección de Gestión y Desarrollo Humano.

-Para la aplicación del sistema de teletrabajo a nivel piloto se definió un total de 36 colaboradores, que abarcan el 28% del total de colaboradores de la dirección, quienes finalmente en su totalidad se adhirieron al programa. Iniciando en esta nueva modalidad de trabajo en la fecha del 02.11.2015.

-Se confirma lo que menciona Ana Borrás Pons (2012), en el estudio de tesis denominada Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador ;resalta que se

debe de tener claro que el Teletrabajo no es para todos los puestos de trabajo, ni para todos los perfiles.

-Se confirma lo que menciona la empresa REPSOL España en su libro blanco de teletrabajo de que: “El Programa permite la adaptación a las particularidades de las diferentes líneas de negocio de la Compañía y los diferentes países.”

-Sobre las posibilidades y alternativas de uso de Tecnología de Información (TI), para el sistema de teletrabajo en la empresa se identificaron las siguientes herramientas: cambio de desktop a laptop, antes de los tres años; correo Lotus; Meta4; Dinámica; File Server; Correo Web .

Cada una de estas herramientas, implica diferentes costos, unitarios y anuales para la empresa.

-A través de consulta y validación de los directivos y mandos involucrados en el estudio; se determinó que la mejor alternativa inicial de implementación de herramientas de Tecnología de Información (TI) es la del correo web, lo cual no perjudica en la realización de las funciones elegidas para realizar en el día el sistema de teletrabajo.

-Esta opción tecnológica se adecua a las medidas incluidas en la normativa interna de seguridad de la información correspondiente a la ley.

-Sobre a la compensación económica como parte de las obligaciones de la empresa, se estableció un monto estándar de compensación que aplica a todos los colaboradores que se adhieren al programa contemplado en su remuneración.

-Realizado una evaluación de los servicios públicos e insumos tecnológicos para implantar el sistema de teletrabajo, se determinó que La inversión total mensual de la compañía en el programa asciende a la suma de S/. 1261.60, por mes, que resulta en una inversión, perfectamente viable.

-Realizado las encuestas de satisfacción a jefes de áreas; aplicado a la implantación piloto del Sistema de teletrabajo, se obtienen las siguientes apreciaciones:

-El 63 % de jefes considera buena la implantación del programa de teletrabajo parcial en la compañía, y un 38 % considera Excelente la implantación del sistema de teletrabajo.

-El 63 % de jefes considera que el teletrabajo logró reducir el nivel de rotación de los colaboradores, y un 38 % considera que no reduce el nivel de rotación.

-El 75 % de jefes considera que el teletrabajo logró mejorar la productividad de los colaboradores, solo el 25 % considera que el sistema de teletrabajo no Mejora la Productividad.

-El 100% jefes de las áreas donde se implementó teletrabajo considera que esta modalidad es atractivo para atraer el mejor talento del mercado.

-Realizado las encuestas de satisfacción a los Teletrabajadores aplicado en la implantación piloto del Sistema de teletrabajo, se obtienen las siguientes apreciaciones:

-El 90 % los teletrabajadores consideran que el teletrabajo les ayudó a brindarle un equilibrio entre su vida laboral y familiar.

-El 93 % de los teletrabajadores considera que el teletrabajo ayudó a mejorar su productividad, solo un 7% indica que no ayuda a mejorar su productividad.

-El 100 % de teletrabajadores considera que el sistema de Teletrabajo parcial es un beneficio atractivo.

-Sobre el Proceso de Adhesión al programa de teletrabajo, a través del “Piloto” se diseñó y estableció un procedimiento sencillo de adhesión al programa de teletrabajo definiendo las áreas involucradas en el proceso el cual quedó reflejado en la política interna de la empresa , el flujo se resume en lo siguiente :

-Colaborador: Solicitud

-Analista de Gestión de Talento y Cultura: Valida Solicitud

-Analista de administración de personal: Gestiona Adenda de contrato

-Colaborador: Firma Adenda

-Analista de administración de personal: Registra modalidad en planilla electrónica.

-Jefe Inmediato: Aprobar y coordinar la solicitud de teletrabajo del

Colaborador, así como ejercer supervisión inmediata.

-Se ratifica lo que menciona la empresa REPSOL España en su libro blanco de teletrabajo de que: El Teletrabajo se inicia tras la solicitud voluntaria del empleado que cumpla con esos requisitos y la autorización de su jefe, sin que sea necesario explicar el motivo por el que se solicita.

-Se confirma lo que indica Ana Borrás Pons (2012), en el estudio de tesis denominada Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador, menciona que : el Teletrabajo puede ser una gran oportunidad de mejora de eficiencia y flexibilidad que puede

beneficiar tanto a las empresas como a los empleados, pero al mismo tiempo que es una oportunidad supone un reto con dificultades a superar para una adecuada implantación.

5.2 Conclusiones y recomendaciones

-Se demostró la viabilidad de la implementación de un sistema de teletrabajo parcial en la dirección de Gestión y desarrollo Humano de la empresa tgestionaria determinando como la mejor fórmula la modalidad de un día a la semana, que no afecte la percepción del colaborador de pertenencia a la compañía, ni incremente la inversión de la compañía en herramientas informáticas ni incurra en costos considerables adicionales, determinando inicialmente las funciones más apropiadas y viables a desarrollar en el día de teletrabajo.

-Tanto el colaborador como la compañía, representada por los jefes directos, consideran que el programa de teletrabajo ayuda a mejorar el equilibrio de la vida laboral y familiar, al poder brindarle al colaborador tiempo adicional en casa e involucrar a su familia en sus actividades laborales, lo cual le genera bienestar percibiendo el teletrabajo como un beneficio atractivo y valorado.

-Es importante analizar a detalle las funciones que se consideran como teletrabajables y sus implicancias en cuanto a manejo de la información para alinear los criterios considerados en la ley de seguridad de la información

-Resulta complicado hallar el monto de compensación exacta para cada teletrabajador, puesto que los costos asociados a los servicios necesarios tienen muchas variantes como distrito de la vivienda, operadora de telefonía, etc. Por lo que es factible dentro de la ley y reglamento de teletrabajo establecer un monto estándar, siempre que el colaborador y la compañía estén de acuerdo con el monto propuesto.

-De acuerdo al programa Piloto implantado el sistema de teletrabajo en la empresa *tgestiona*, se adecua perfectamente al marco legal existente, bajo el marco de la Ley N° 30036 y su reglamento D.S. N° 017-2015-TR

-Se recomienda que los criterios para la definición de puestos teletrabajables se establezcan considerando el giro del negocio y los requisitos necesarios para prestar el servicio o elaborar el producto y lo que el cliente ya sea interno o externo solicite.

-Se sugiere que los requisitos de los colaboradores se definan considerando alinear algunos de los objetivos estratégicos de la compañía.

Referencias

- BORRÁS, ANA. (2012). *Tesis Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador*, Universidad de Barcelona.
- Decreto Supremo N° 017-2015-TR (2015), que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30036, *Ley que regula el teletrabajo*, Perú.
- FINQUELIEVICH, S. (1998). *Teletrabajo: previsiones, fantasías y realidades*. Primer Congreso Internacional de la Publicación Electrónica MAIG, Barcelona.
- Alcantud F. (1997). *Universidad y diversidad: Actas de jornadas*.
https://books.google.com.pe/books?id=SGZIC7c8_EC&pg=PA3&lpg=PA3&dq=Universidad+y+diversidad:+Actas+de+jornadas&source (Visitado el 2015-05-20).
- GRAY, M.; HODSON, N.; GORDON, G. (1995). *El teletrabajo: Aspectos generales*. Fundación Universidad-Empresa, Madrid.
- HUWS, U. (1996). *Teleworking: an overview of the Research*. Publicación conjunta de Department of Trade and Industry, Department of the Environment, Department for Education and Employment and Employment Service, Londres.
- Ley N° 30036 (2013), *Ley que regula el teletrabajo*, Perú.
- REPSOL ESPAÑA (2012), *Libro Blanco del Teletrabajo en Repsol*, España.

Apéndices

Apéndice A: Encuesta a Mandos

Encuesta sobre beneficios esperados para la empresa del programa de Teletrabajo

INTRODUCCIÓN

Una nueva modalidad de prestación de servicios, Teletrabajo, se implantó en la compañía. Es necesario conocer la percepción por parte de la plana ejecutiva y directiva de la compañía respecto a los beneficios recibidos.

OBJETIVO

Conocer los beneficios que la compañía recibió con la implementación del programa de Teletrabajo.

Fecha:

Hora:

Nombre del Líder:

Cargo:

1. ¿La implantación de la modalidad parcial de Teletrabajo en la compañía fue?
 - a. Excelente
 - b. Buena
 - c. Mala
 - d. No opino
2. ¿Considera usted que la modalidad de Teletrabajo logró reducir el nivel de rotación de los colaboradores?
 - a. SI
 - b. NO
3. ¿Considera usted que la modalidad de Teletrabajo logró mejorar la productividad de los colaboradores?
 - a. SI
 - b. NO
4. ¿Considera usted que la modalidad de Teletrabajo es atractivo para atraer el mejor talento humano del mercado laboral?
 - a. SI
 - b. NO

Apéndice B: Encuesta a Colaboradores

Encuesta sobre beneficios esperados, aplicada a los colaboradores propuestos a participar del programa de Teletrabajo

INTRODUCCIÓN

Con el fin de conocer los beneficios alcanzados es necesario conocer la percepción de los colaboradores respecto a la nueva modalidad de trabajo implementada.

OBJETIVO

Conocer los beneficios percibidos por los colaboradores respecto al programa de Teletrabajo.

Fecha:

Hora:

Dirección:

Subgerencia/Jefatura:

Nombre:

Cargo:

1. ¿Considera usted que la modalidad de Teletrabajo ayudó a brindarle un equilibrio entre su vida laboral y familiar?

a. SI

b. NO

2. ¿Considera usted que la modalidad de Teletrabajo ayudó a mejorar su productividad?

a. SI

b. NO

3. ¿La modalidad de Teletrabajo es un beneficio atractivo para usted?

a. SI

b. NO

Apéndice C: Política de Teletrabajo de *tgestiona*



Jefatura de Gestión del Talento y Cultura

DGDH - T&C - PS - I07

Política de Teletrabajo

Normativa

Edición 01

17-09-2015

ÍNDICE

1. OBJETO	¡Error! Marcador no definido.
2. ÁMBITO DE APLICACIÓN	44
3. RESPONSABILIDADES	44
4. DEFINICIONES	45
5. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA	45
6. DESCRIPCIÓN	45
6.2 . Adhesión al Programa	
6.2.Consideraciones Generales	
6.3 Condiciones laborales	
7. REGISTROS DEL PROCESO	7
8. ANEXOS.....	7

1. OBJETO

Alcanzar el mayor equilibrio entre la vida personal y profesional de los empleados del Grupo **tgestiona** logrando su satisfacción y compromiso con la compañía obteniendo una herramienta para atraer, desarrollar y retener el mejor talento, convirtiéndose en una ventaja competitiva para gestionar los negocios.

2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

A todo el personal del Grupo **tgestiona**, previa evaluación y aprobación del jefe inmediato.

3. DEFINICIONES

- Teletrabajo: Concebido como una fórmula de prestación de servicios, a la que se accede de forma voluntaria, que permite a los empleados poder desarrollar parcialmente su jornada laboral desde su domicilio.
- Dirección de Gestión y Desarrollo Humano (DGDH): Dirección de **tgestiona**.
- Subgerencia de Gestión del Talento y Cultura (TC): Área de la Dirección de Gestión y Desarrollo Humano.

4. RESPONSABILIDADES

Director de la Dirección de Gestión y Desarrollo Humano

- Garantizar el cumplimiento de la siguiente política.

Director o responsable (subgerente o jefe) de un área específica

- Aprobar la selección de empleados que pueden acogerse al Teletrabajo.
- Aprobar en primera instancia la solicitud de Teletrabajo, coordinar y establecer la modalidad y horarios más convenientes, tanto para el área como para el empleado.

Subgerencia de Gestión del Talento y Cultura

- Asegurar el cumplimiento de la siguiente política.
- Aprobar finalmente la solicitud de Teletrabajo analizando los criterios de definición de puesto y definición de empleados que podrían aplicar a la modalidad de Teletrabajo.

Transferir la solicitud a la jefatura de Administración de personal para gestión de la agenda al contrato de trabajo.

- Brindar la capacitación necesaria de inducción a la modalidad de teletrabajo.

Jefatura de Administración de personal

- Gestionar la agenda.
- Registrar la condición del teletrabajador en la modalidad que corresponde y otros criterios que se establezcan mediante Resolución Ministerial.

El empleado

- Mantener actualizados sus datos de ubicación física para teletrabajo e informar de cualquier cambio.
- Conocer y adoptar la normativa interna de uso de equipos y de seguridad de la información y mantener la confidencialidad de la información que maneje desde su domicilio, de acuerdo con las obligaciones de gestión de la información aplicables en la Compañía.
- Mantener una actitud flexible y de disponibilidad de acuerdo a las necesidades de su área.
- Recibir la formación necesaria para teletrabajar, aplicando las recomendaciones establecidas.
- Permitir la visita del personal de SST de **tgestiona** a su domicilio, con la finalidad de verificar y validar que se cumpla con la normativa vigente.
- Haber completado el curso virtual de Seguridad de la información.

5. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

Ley de Teletrabajo.

Reglamento de la ley N° 30036, Ley que regula el teletrabajo.

Reglamento de Trabajo de tgestiona.

Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo de tgestiona.

Normativa interna de seguridad.

Decreto Supremo No 003 – 97-TR, Decreto Legislativo No 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

6. DESCRIPCIÓN

6.1. Consideraciones Generales

Responsable: TC

Sistema: Correo/Manual/Presencial

a) Requisitos para la definición de puestos de trabajo

- Perfiles no técnicos.
- Funciones Teletrabajables igual o mayor al 20% del total de funciones.
- Atención a clientes internos.
- No usar herramientas con restricción de acceso corporativo.

b) Requisitos para la definición de empleados que pueden acogerse al Teletrabajo

- Ser trabajador del Grupo **tgestiona**.
- Antigüedad mínima de 1 año en la compañía y/o en el puesto de trabajo.
- Resultado de SRD del último año mayor o igual a 85%.
- Competencias de autogestión, evidenciadas en la organización y gestión del tiempo para cumplir con las labores asignadas en fecha y con eficiencia.
- Excluye a colaboradores de zonales, de contrato a tiempo parcial y practicantes contratados bajo modalidad formativa laboral.

c) Reversibilidad de la modalidad de Teletrabajo

El Teletrabajo será reversible en cualquier momento a instancias de la empresa y el empleado. Se deberá cursar comunicación escrita con anticipación de 15 días.

d) Domicilio señalado

El lugar de Teletrabajo, que debe coincidir con el domicilio habitual del empleado (de considerar otro lugar adicional se deberá informar al jefe previamente), deberá contar con una serie de condiciones que garanticen que se podrá desarrollar el trabajo habitual en un entorno adecuado. Además de los requisitos técnicos necesarios, se deberá contar con un espacio que cumpla las condiciones mínimas en materia de prevención, seguridad y salud de un puesto de trabajo tipo.

e) Modalidades

El Teletrabajo sería siempre a tiempo parcial para garantizar la vinculación con el entorno habitual de trabajo, bajo la modalidad elejida en el Formulario de Solicitud de Teletrabajo (Anexo 1). El trabajador debería consensuar con su jefe directo la modalidad y el horario.

f) Supervisión inmediata

El mecanismo de supervisión o de reporte bajo la(las) opción elegida(s) en el Formulario de Solicitud de Teletrabajo facilitarán el control y supervisión de las labores.

g) Capacitación

Capacitación al empleado previa al inicio de la prestación de servicios bajo la modalidad de teletrabajo que le brindará los alcances importantes en temas de medios informáticos, telecomunicaciones y análogos. Así también es necesario que el empleado haya realizado el curso obligatorio de Seguridad de la información.

h) Herramientas de trabajo

La empresa asignará al teletrabajador una laptop como herramienta de trabajo, la cual tenga los softwares y accesos a la plataforma y correo corporativos para realizar sus funciones. Si el colaborador cuenta con una PC que le permita realizar sus funciones sin inconvenientes, la podrá usar y la empresa asumirá el costo proporcional y razonable al uso del recurso.

i) Retribución económica por costos de servicios básicos

La empresa asumirá de manera proporcional los costos de los servicios de luz, internet, teléfono y otros en los que incurra el teletrabajador por el desarrollo de sus funciones, mediante un concepto de retribución adicional a su sueldo mensual.

6.2 . Adhesión al Programa

Responsable: Jefatura de Administración de Personal/Subgerencia de Talento y Cultura

Sistema: Manual

La adhesión al programa se deberá realizar mediante una addenda al contrato de trabajo. Previa firma de un documento escrito Acuerdo Individual de Teletrabajo (Anexo 2) y presentación del Formulario de Solicitud de Teletrabajo (Anexo 1) firmada por el empleado y su jefe directo. La subgerencia de Talento y Cultura evaluará la solicitud revisando los criterios del puesto de trabajo y colaborador determinando si cumple con los requisitos necesarios descritos anteriormente.

6.3 Condiciones laborales

Responsable: Jefatura de Relaciones Laborales

Sistema: Manual/Presencial

Todos los teletrabajadores mantendrán las mismas condiciones laborales, sin producirse cambios en la duración de la jornada anual ni en el salario. Se conservarán los derechos colectivos o de representación sindical y los derechos de atención y reconocimiento médico laboral.

7. REGISTROS

Código del Registro	Nombre
---	----

8. ANEXOS

8.1 Formulario de Solicitud de Teletrabajo

Formulario de Solicitud de Teletrabajo			
Completar todas las opciones en su totalidad			
1. Información general sobre el empleado Teletrabajador:			
Empresa a la que pertenece:			
Dirección a la que pertenece:			
Unidad Orgánica:			
Dirección oficina:			
Ciudad/departamento:			
Nombre del empleado:			
Apellido paterno:			
Apellido materno:			
Puesto actual:			
Teléfono Fijo Interno - Anexo:		Celular:	
		RPM:	
Domicilio desde el que se va a teletrabajar:			
¿Cuentas con equipo (PC) para telerabajar?:	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
2. Información sobre el jefe directo del trabajador			
Nombre:			
Apellido Paterno:			
Apellido Materno:			
Puesto actual:			
Tipo de supervisión durante el horario de Teletrabajo:	<input type="checkbox"/>	Llamadas	
	<input type="checkbox"/>	Correo electrónico	
	<input type="checkbox"/>	Audioconferencia	
	<input type="checkbox"/>	Videoconferencia	

3. Cuestiones previas

Declaro haber leído previamente la Política de Teletrabajo, la misma que se encuentra publicada en el portal de la intranet de la compañía. Indicar Sí o No.

Declaro haber leído la Normativa de Protección de Datos Personales y estar de acuerdo con lo dispuesto en el documento. Indicar Sí o No

Declaro haber Realizado el curso virtual de Seguridad de la información. Indicar Sí o No

¿Hay parte de tu trabajo que puedes realizar sin presencia física en la oficina?

¿Qué tareas crees que puedas desarrollar en situación de teletrabajo?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

¿Cómo cree que afectaría la situación de Teletrabajo a:

	Mucho mejor	Mejor	Igual	Peor	Mucho peor
1. Tu desempeño?					
2. Tu relación profesional con tus compañeros?					
3. Tu relación profesional con otras áreas del grupo?					
4. Tu relación profesional con clientes/con proveedores?					

¿Qué modalidad es la que crees que mejor se adapta a tu puesto de trabajo y a las tareas que realizarías en situación de teletrabajo? (marcar con x)

	Marcar	Detalle de Horario (día, hora)
a. 1 día/ semana		
b. 2 tardes a la semana		
c. 2 mañanas a la semana		

4. Información Laboral

¿Confirma que cumples con los requisitos del perfil profesional?

¿Confirma que cumples con los requisitos tecnológicos y de infraestructura?

5. Capacidades

¿Tienes capacidad para auto-gestionarte? Señala un ejemplo

--

¿Eres una persona auto-disciplinada?. Señala un ejemplo

--

¿Tienes conocimiento suficiente de tu puesto de trabajo para desarrollarlo con autonomía?

--

¿Tienes conocimiento suficiente de informática como para desarrollar tu trabajo con autonomía?

--

Firma Empleado Solicitante

Nombre:

DNI:

Fecha:

Firma de Jefe directo

Nombre:

DNI:

Fecha:

Firmas:

Gerente

Director

ACUERDO INDIVIDUAL DE TELETRABAJO

Conste por el presente documento, suscrito por duplicado con igual valor y tenor, el Acuerdo Individual de Teletrabajo que celebran de una parte **Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Perú S.A.C., tgestiona Logística, Telefónica Centros de Cobro**, identificado con **RUC N° 20501827623** y con domicilio en Calle Schell 310, Miraflores, representada por su apoderado el señor Sr. **Julio Voysest Flores** identificado con DNI N° xxx, a quién en adelante se denominará **LA EMPRESA**, y de la otra parte (*Nombre del empleado*), identificado con D.N.I. N°, domiciliado en, en adelante **EL TRABAJADOR** en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA:

Con fecha, **LA EMPRESA** recibió el Formulario de Solicitud de Teletrabajo (Anexo 1) presentado por **EL TRABAJADOR**. Asimismo, por el presente documento **EL TRABAJADOR** manifiesta que ha tomado conocimiento y acepta las cláusulas y condiciones contenidas en la "Política de Teletrabajo" que como **Anexo 2** forma parte integrante del presente documento.

SEGUNDA.- MODALIDAD DEL TELETRABAJO PARCIAL

EL TRABAJADOR se acoge voluntariamente a la modalidad de teletrabajo parcial, desde el **xx** de **xxx** de **xxx** al **xx** de **xxx**, siendo el(los) día(s) que trabajará en situación de teletrabajo".

La prestación laboral habitual de **EL TRABAJADOR** se realizará parcialmente desde el domicilio que **EL TRABAJADOR** ha indicado en la solicitud, con este fin **EL TRABAJADOR** destinará un espacio suficiente en su domicilio particular para ser usado como oficina.

Lo señalado en el párrafo anterior se entiende sin perjuicio de la obligación de **EL TRABAJADOR** de acudir a los locales del empleador o a aquellos otros centros de trabajo que el mismo mantenga abiertos y en los que su presencia sea requerida con la periodicidad exigida y bajo el requerimiento de **LA EMPRESA**, si ésta es necesaria para la adecuada prestación de sus servicios y coordinación y asignación de sus funciones y tareas, o para la evaluación de cumplimiento de tareas u objetivos por parte de **LA EMPRESA**. Todo ello con estricto cumplimiento de la normativa vigente en cada momento, y por otro lado, con el objetivo de evitar el aislamiento de **EL TRABAJADOR**.

TERCERA.- MODIFICACIÓN Y/O CANCELACIÓN DEL PROGRAMA.

Las partes dejan claramente establecido que el presente acuerdo es un documento flexible, con lo cual podrá modificarse y/o suprimirse en caso se considere necesario.

En caso de que **LA EMPRESA** decidiera cancelar a futuro el Programa de **TELETRABAJO**, se revertirían todas las situaciones establecidas y creadas a raíz de la citada política.

CUARTA.- VALIDEZ

EL TRABAJADOR declara estar completamente de acuerdo con todas las condiciones y requisitos que se requieran en el presente convenio.

Las partes ratifican su conformidad con lo acordado en el presente documento. Asimismo, reconocen que éste constituye un acto jurídico válido y que, como tal, no se encuentra incurso en causal de nulidad o anulabilidad alguna y que tampoco conlleva renuncia de derechos de ningún tipo.

En Lima, a los.... días del mes de..... de 2015, suscriben las partes el presente documento en señal de conformidad.

EL TRABAJADOR

LA EMPRESA