

TELETRABAJO: MODALIDADES Y CONDICIONES PARA SU FUNCIONAMIENTO

TELEWORK OR TELECOMMUTING: MODALITIES AND CONDITIONS OF OPERATION

Lázaro J. Blanco Encinosa

<https://orcid.org/0000-0003-0680-9899>

Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte

lazarobjb@uccfd.cu, lazarojesusblancoencinosa@gmail.com

Resumen

Este artículo define el teletrabajo, como alternativa de funcionamiento y desarrollo en las condiciones actuales de desarrollo de la tecnología de información y comunicaciones (TIC).

Se hace una breve exposición de su evolución histórica y de su enfoque en varios países. Se analizan las condiciones para la adecuada dirección y su control, a los efectos de obtener el máximo rendimiento y el adecuado tratamiento a los trabajadores. Se describen sus diferentes modalidades de funcionamiento. Se explican sus ventajas y desventajas, tanto desde el punto de vista del trabajador, de la empresa empleadora y de la sociedad en su conjunto.

Palabras clave: TIC, dirección, ventajas y desventajas del teletrabajo, rendimiento.

Abstract

This article defines the telework or telecommuting, as other alternative way at the present time, and the current development conditions of information and communication technologies. It describes the historical evolution of telework and approach in several countries. It analyzes the management condition to obtain the best performance and the correct treatment to workers. The article exposes different modalities of telework. It presents advantages and difficulties of telework, for the workers, for the firms and for the society.

Key words: IT, management, advantages and difficulties of telework, performance.

INTRODUCCIÓN

La pandemia de la COVID-19 ha puesto en la palestra pública nuevas exigencias para realizar determinadas actividades y con ellas han surgido nuevas modalidades de actividad y términos, los cuales no siempre quedan claros para



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

las personas ajenas a estos. Uno de ellos es el *teletrabajo*, el cual nos ofrece toda una comprensión bastante cercana a su significado, aunque no siempre correcta –“trabajo a distancia”, por ejemplo–, pero no permite asumir los detalles técnicos que están detrás de este término.

En este artículo se analizarán esas cuestiones, las condiciones para su aplicación exitosa, las variantes que se pueden utilizar, su historia y sus ventajas y desventajas. Se recorren enfoques diferentes, establecidos por diferentes países y organizaciones como la ONU y la OIT, y se resumen estos, a los efectos de lograr una comprensión universal del término.

1. Definición de teletrabajo

El *teletrabajo* efectivamente significa “el trabajo fuera de la sede de la organización”. Es un término que surgió y se potenció con las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) –informática, internet, etc.

Por ejemplo, el Ministerio de Salud de Costa Rica ha establecido el Decreto Ejecutivo No. 39734-S, donde define el Teletrabajo como “...la prestación de servicios de carácter no presencial fuera de las instalaciones del patrono, en virtud de la cual un trabajador puede desarrollar su jornada laboral desde su propio domicilio, centro que se destine para tal fin, o en trabajos de campo, mediante el uso de medios telemáticos” (Ministerio de Salud, 2020). Obsérvese que se potencia el uso de las TIC.

Otras naciones tienen enfoques parecidos. Por ejemplo, en Argentina se considera que “El teletrabajo es una forma de trabajo a distancia, en la cual el trabajador desempeña su actividad sin la necesidad de presentarse físicamente en la empresa o lugar de trabajo específico. Esta modalidad trae beneficios tanto al empleador como al trabajador, y a la sociedad a largo plazo, cuidando el medio ambiente. Se realiza mediante la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), y puede ser efectuado en el domicilio del trabajador o en otros lugares o establecimientos ajenos al domicilio del empleador” (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2020).

En la definición argentina se observa, además de la reiteración del empleo de las TIC, que definen “teletrabajo” como una forma del “trabajo a distancia”, aunque se infiere que lógicamente puede haber otras formas de ese tipo de labor.

La estudiosa Esperanza Macarena Sierra Benítez, en un riguroso estudio (Sierra Benítez, 2019) ratifica esa diferencia y la fundamenta ampliamente desde el punto de vista jurídico.

Igual se aprecian esas precisiones, hechas por un conjunto de abogados españoles especializados en derecho laboral (Salmerón, 2020).

El gobierno peruano introduce el término “trabajo remoto”, con muy cercana similitud al trabajo a distancia. Expresa: “...el trabajo remoto es la pres-

tación de servicios subordinada con la presencia física del/la trabajador/a en su domicilio o lugar de aislamiento domiciliario, utilizando cualquier medio o mecanismo que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita” (Palma, 2020).

El *trabajo a distancia* es una forma de organización del trabajo que se presta en el domicilio de la persona trabajadora o en el lugar elegido por ésta, durante toda su jornada o parte de ella, con carácter regular. El *teletrabajo* es una subespecie del trabajo a distancia que se lleva a cabo mediante el uso exclusivo o prevalente de medios y sistemas informáticos, telemáticos y de telecomunicación.

Se trabaja a distancia cuando un profesor prepara sus clases en la casa, cuando un vendedor visita a sus clientes, ofertándoles sus productos y recogiendo sus pedidos, cuando un programador de computadoras elabora un programa usando su laptop desde un parque bajo sus árboles, o cuando un ingeniero diseña un dispositivo utilizando su computadora mientras espera a que su barbero lo atienda. El teletrabajo se ejemplifica cuando un contador contabiliza todas las operaciones de una empresa desde su hogar, vinculado a su organización mediante una computadora e internet; cuando un médico contacta a un paciente mediante WhatsApp y lo revisa mediante el flujo de imágenes; cuando un asesor o consultor intercambia sus criterios con sus clientes mediante correo electrónico o cuando un directivo de vacaciones chequea el cumplimiento de los planes de su empresa mediante su teléfono celular o realiza un despacho con la persona que lo sustituye. Todos estos ejemplos son modalidades de trabajo a distancia, pero no todas son teletrabajo.

El *teletrabajo* se asocia a la labor de personas que trabajan con información y que utilizan las TIC para una vinculación sistemática con la entidad empleadora. Entre ellas se encuentran:

- Auxiliares de contabilidad, de estadísticas, planificadores, etc. Desde sus hogares se conectan mediante su computadora a internet, utilizan la información necesaria –facturas, vales de salida de almacén, órdenes de trabajo, cheques, etc.- y un software apropiado y realizan todas las actividades que acostumbran a hacer si estuvieran en el trabajo; siempre y cuando se cumplan las condiciones de seguridad y protección de la información.
- Profesionales de la contabilidad, la estadística, las ventas y compras, el marketing, el diseño de ingeniería, la programación de computadoras, etc. Realizan su trabajo fuera de la entidad empleadora, con la que se vinculan a través de las TIC.
- Directivos y funcionarios de alto nivel, en funciones de comunicación y control con su organización a través de móviles, *laptops* o *tablets*.

En estos tiempos de COVID-19 han aparecido nuevas modalidades de *teletrabajo*. Hemos visto músicos que ofrecen conciertos desde sus casas y los

transmiten vía internet, profesores que chequean los trabajos de sus alumnos y solventan sus dudas mediante sus teléfonos móviles, asesores de cultura física mostrando formas de realizar determinados ejercicios, locutores de TV conduciendo programas desde sus hogares, etc.

No siempre esta diferencia es aceptada. Por ejemplo, una organización tan importante como la ONU y su agencia especializada, la OIT difunde en sus comunicaciones el uso indiscriminado de ambos términos. Por ejemplo, en el boletín Noticias ONU (ONU, 2020), los utiliza de esa forma, aunque se aprecia que la tendencia es a utilizar “Teletrabajo” como aquel que utiliza las TIC habitualmente para mantenerse comunicado con la organización empleadora.

2. Características del teletrabajo

Los argentinos nos llaman la atención sobre algunos rasgos característicos del *teletrabajo* (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2020):

- Ha estimulado el surgimiento de una nueva cultura organizacional: Fomenta los espacios de aprendizaje, la comunicación transversal, incentiva equipos de trabajo interdepartamentales, multidisciplinarios, multiculturales, multi-generacionales y remotos; con horarios flexibles y trabajo por resultados.
- Requiere un contrato de trabajo individualizado y voluntario: Se puede diseñar un contrato que sea consensuado por ambas partes. Se sugiere considerar cuidadosamente los derechos y obligaciones del empleado y el empleador, especificando los aspectos necesarios de la implementación.
- El trabajo se realiza por objetivos y no necesariamente por horarios: El trabajo no será controlado por reloj, ya que el concepto de presentismo está quedando obsoleto y aparece otro de disponibilidad y objetivo cumplido, en busca de una mayor productividad. Esto contempla el derecho a la desconexión.
- Los horarios son flexibles y generalmente los define el empleado, respetando la jornada laboral y ciertas vinculaciones necesarias con otros empleados a los que se debe entregar información procesada, para que estos puedan trabajar o recibir de ellos alguna otra información requerida. El tiempo y la habitualidad de trabajo se acuerdan previamente, para que tanto jefes como pares conozcan la disponibilidad del teletrabajador y si existe una rutina presencial o no.
- El trabajo se distingue por tres elementos característicos: la distancia, la ajenidad a la organización y el empleo de TIC: El trabajo se realiza remotamente en un domicilio ajeno al empleador o no, mediante la utilización habitual de las TIC.
- El lugar distante de trabajo puede ser determinado o no: El teletrabajo puede tener una locación determinada o no, siempre y cuando exista el consenso de ambas partes.

- **Conectividad:** El lugar donde se desarrolle la jornada laboral debe tener buena conexión a internet para cumplir con las tareas asignadas.
- Los trabajadores deben tener cobertura de su jornada laboral semanal, con horarios aproximados y mención de días presenciales, si son necesarios. La sugerencia es cubrir las 24 horas y los 7 días de la semana, para que el empleado tenga mejor rango de cobertura de utilización de ese tiempo.
- **Debe existir la igualdad de derechos y obligaciones con el trabajador presencial:** El teletrabajador debe gozar de los mismos derechos, beneficios y obligaciones de aquellos trabajadores que presten similares u otras tareas en los establecimientos de la empresa. Todos estarán sujetos a la legislación vigente y a los convenios colectivos de trabajo que se establezcan. Estos convenios deben recoger las particularidades del teletrabajo.
- **Respeto a la vida privada:** Todos los sistemas de control destinados a la protección de los bienes e informaciones de propiedad de la empresa, deberán salvaguardar la intimidad del trabajador y la privacidad de su domicilio.
- **Reversibilidad acordada:** En el contrato individualizado voluntario se sugiere que se mencione en forma taxativa el consenso entre trabajador y empleador, para retornar al trabajo presencial o viceversa, retornar al teletrabajo.
- Las herramientas de trabajo pueden ser provistas por la empresa o por el trabajador: El trabajador será responsable por su correcto uso y mantenimiento, como sucede en cualquier puesto de trabajo. En el caso consensuado en que el trabajador utilice su propio equipamiento, se sugiere a la empresa/empleador compensar la totalidad de los gastos y/o amortizaciones que genere su uso.

3. Tipos de teletrabajo

El *teletrabajo* puede adoptar determinadas modalidades:

- **Remoto tiempo completo.** Toda la comunicación se realiza a través de internet. El trabajador obtiene por esa vía la información que necesita para su trabajo, la procesa y entrega los resultados a sus superiores mediante la red.
- **Híbrida.** El trabajador pasa uno o dos días de la semana en la organización y el resto del tiempo remotamente. Es lo más habitual.
- **Red radial (*hub and spoke*).** Se utiliza cuando existe una brigada o equipo de personas trabajando vinculadas entre sí bajo una dirección central. Uno de los trabajadores asume el rol directivo de la brigada (*Hub*) y atiende, guía y controla el trabajo de sus miembros, mediante la comunicación directa con ellos (*spokes*).
- **Tiempo de calidad.** El trabajador acuerda con el directivo la tarea a realizar y lo efectúa remotamente. Variará en función del trabajo a realizar.

- Pueden surgir otras variantes, en la medida que la tecnología evolucione y ofrezca más posibilidades.

Historia

Existe *trabajo a distancia* desde mucho antes que surgieran las TIC. El caso más conocido es el de los vendedores de productos (farmacéuticos, equipamiento, ropas, etc.), que viajan por una determinada zona, visitando a todos los clientes (potenciales o reales), para ofrecer sus productos y tomar sus pedidos. Los ingresos de los trabajadores en estas modalidades son en forma de comisiones y están asociados a las ventas que realizan. En Cuba fue muy conocida la modalidad de la empresa de cosméticos Avón, que utilizaba a las propias amas de casa como vendedoras. Actualmente, empresas como la ESEN (seguros nacionales) utiliza una modalidad parecida. Muchos programadores de computadoras que trabajan por su cuenta, usan esa modalidad.

Al surgir las TIC y sobre todo internet, han permitido que surja la modalidad de trabajo a distancia que nos ocupa en este artículo: el *teletrabajo*. Por primera vez se han creado las condiciones para que las grandes y costosas oficinas puedan irse desvalijando poco a poco. El futuro hace pensar que esa tendencia será creciente. En la medida que tantos directivos como trabajadores aprendan y se habitúen a hacerlo, más y más profesiones y trabajadores se vincularán a esa modalidad de trabajo.

Existen experiencias muy exitosas de teletrabajo, como la creación y elaboración del sistema operativo LINUX y la enciclopedia WIKIPEDIA.

Vinculación con la dirección por objetivos

El éxito o fracaso del *teletrabajo* está asociado a la forma de dirección que se utilice en la organización. La dirección tradicional, en la que el directivo chequea la presencia del trabajador y su dedicación al trabajo, evidentemente no funciona en este caso. Hay que aplicar la llamada *dirección por objetivos*.

En esta modalidad o forma de dirección, el directivo discute con el trabajador unos objetivos de trabajo a cumplir por este. Deberán definirse y acordarse el tipo de trabajo a realizar, la calidad del mismo, la cantidad a realizar, los resultados esperados, las formas de chequeo o control y la fecha de conclusión. Una vez definidos esos objetivos, el trabajador podrá ejecutar el trabajo en la forma, lugar y horario que considere y se establezca de común acuerdo, concentrándose en las metas acordadas. A su vez, el directivo se enfocará simplemente en recibir el resultado del trabajo, chequear su calidad y por supuesto, la fecha de terminación del mismo.

Los objetivos, para que sean controlables, deberán ser cuantificables y evaluables por los resultados. Ello evitará confusiones, ambigüedades y situaciones penosas entre el trabajador y el directivo y su organización.

Deben definirse claramente en el contrato de trabajo entre la organización y el trabajador:

- La disponibilidad de horario y tiempo para la planeación del trabajo.
- El porcentaje y distribución entre trabajo presencial y teletrabajo.
- El lugar de trabajo elegido por la persona trabajadora para la prestación de servicios.
- El lugar o centro de trabajo de la empresa donde queda adscrita la persona trabajadora donde desarrollará el trabajo presencial, en caso de que sea necesario.
- El inventario de medios, equipos y herramientas para desarrollar el trabajo, incluido consumibles y muebles, así como su vida útil y los periodos de renovación.
- La enumeración de gastos ocasionados al trabajador por el hecho de prestar servicios a distancia, así como el mecanismo de cuantificación de la compensación.
- La duración de plazos de preaviso para el ejercicio de las situaciones de reversibilidad.
- El procedimiento a seguir en el caso de producirse dificultades técnicas que impidan el normal desarrollo del trabajo a distancia.
- Los medios de control empresarial de la actividad.
- Las instrucciones por parte de la empresa para la protección de datos y seguridad de información.
- El plazo o duración del acuerdo de teletrabajo.

Entre los aspectos importantes a tener en cuenta para lograr una alta calidad del teletrabajo, se encuentra la seguridad de la información. Tanto la organización como el teletrabajador deberán considerar, entre otras medidas:

- Disponer de *antivirus fiables y actualizados*.
- Acceder sólo a *páginas web seguras*.
- En relación con el wifi, *evitar redes públicas o abiertas* con los equipos de trabajo, ya que suelen ser más vulnerables.
- Bloquear los equipos con *contraseñas* y cambiarla cada poco tiempo
- Utilizar *VPN*, ya que permite una conexión segura.
- Realizar *copias de seguridad* de la información y del trabajo realizado especialmente si puede ser en sistemas remoto (en la nube).
- No abrir *correos electrónicos desconocidos* o páginas web sin control, para evitar el *phishing*.

Ventajas y desventajas

El *teletrabajo* tiene ventajas indiscutibles, tanto para la organización y para el trabajador, como para la sociedad en su conjunto. Paralelamente también

presenta algunos inconvenientes. Por ejemplo, la académica Rebeca Martínez destaca la tendencia mundial a utilizar el teletrabajo y señala sus beneficios y ventajas, así como inconvenientes y dificultades (Martínez, 2020).

Veamos algunos de los unos y las otras:

- Ventajas para la organización:
 - Ahorros en energía, costos, espacio de oficinas y atención a los trabajadores; entre otros.
 - Aumento del rendimiento de sus trabajadores (confirmado en la práctica).
 - Captación de talento, pues añade valor al puesto de trabajo, sobre todo entre los trabajadores jóvenes, por lo general nativos digitales y aficionados a utilizar las TIC.
- Ventajas para el trabajador:
 - Mejor administración de su tiempo laboral.
 - Conciliación de la vida personal y laboral.
 - Adaptación de las tareas laborales a sus posibilidades y limitaciones personales.
 - Ahorro financiero y temporal en transporte.
 - Mayor comodidad para trabajar.
- Ventajas para la sociedad:
 - Ahorro en transportes colectivos.
 - Disminución del consumo de energía por el cierre de oficinas.
- Inconvenientes para la organización:
 - Se disminuye o se pierde el espíritu de grupo, de colectividad laboral.
 - En ciertos casos, sobre todo en tareas técnicas complejas, como la elaboración de software, se pierde la sinergia que genera el grupo de trabajo presencial.
 - Se disminuye la intensidad de la cultura organizacional.
- Inconvenientes para el trabajador:
 - Se produce un aislamiento social que puede ser perjudicial para su salud mental.
 - Requiere autodisciplina.
 - En ciertos casos puede sentirse muy agobiado, ante posibles colisiones de las tareas hogareñas y el trabajo, si no logra organizar adecuadamente su vida.
- Inconvenientes para la sociedad:
 - Se deberá evaluar si el relativo aislamiento en que se verán involucrados los trabajadores con el teletrabajo, tiene consecuencias negativas desde el punto de vista psicológico para la sociedad en su conjunto.

Tanto el directivo y su organización, como el trabajador deberán aprender a trabajar en las condiciones del teletrabajo. Ambas partes deberán perfec-

cionar la planeación del trabajo, su organización y su incorporación a su estilo de vida. Por ello es que se recomienda introducir el teletrabajo paulatina y parcialmente (Soler, 2017).

CONCLUSIONES

El *teletrabajo* es una opción muy promisorio en la actualidad. Es la consecuencia lógica del avance tecnológico. Ha llegado para quedarse. Tiene ventajas y desventajas, pero las experiencias que se obtengan permitirán aumentar las primeras y disminuir las segundas. Así ha sido siempre en la historia de la humanidad.

El ser humano solucionará los problemas y mejorará los aspectos positivos que se presenten.

Tanto directivos como trabajadores deben asumir esta nueva opción con un enfoque creativo y optimista. No será el último cambio que traigan las tecnologías de la información y las comunicaciones.

La OIT estima que al menos el 27% de los trabajadores de países desarrollados puede teletrabajar. Igualmente considera que en los países en desarrollo se puede presentar una situación análoga (ONU, 2020). Estos datos nos inducen a pensar que puede ser superior el porcentaje de trabajadores vinculados a esta forma de trabajo en el futuro.

¿El teletrabajo puede acrecentar desigualdades entre grupos de trabajadores y de países? No necesariamente. Este autor considera que el teletrabajo, como tecnología, no tiene por qué influir negativamente en la economía de trabajadores y países, siempre y cuando el *know how* de su realización se extienda a todos.

Estamos en medio de una revolución tecnológica y debemos ponernos a su altura.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Martínez, R. (2012). *El teletrabajo como tendencia del mercado laboral*. Publicado en la versión electrónica de la revista *RETOS, revista de Ciencias de la Administración y Economía*. ISSN 1390-6291. Vol. 2, núm. 4. Julio-diciembre de 2012. Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador.
- Ministerio de Salud (s.f). ¿Qué es teletrabajo? Ministerio de Salud, San José de Costa Rica: <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/teletrabajo/que-es-teletrabajo>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (s.f). ¿Qué es el teletrabajo? Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Buenos Aires, Argentina: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/teletrabajo/que-es>

- ONU (2020). *¿Ha llegado el teletrabajo para quedarse? Cómo la corona virus puede cambiar el futuro del trabajo Naciones Unidas*. Boletín electrónico. <https://news.un.org/es/story/2020/06/1475242>
- Palma, R. (2020). *Actualidad y perspectivas del trabajo a distancia: Teletrabajo y trabajo remoto en los tiempos del Covid-19*. Revista Actualidad Laboral. Lima, Perú. Versión electrónica: <https://actualidadlaboral.com/actualidad-y-perspectivas-del-trabajo-a-distancia-teletrabajo-y-trabajo-remoto-en-los-tiempos-del-covid-19/>
- Salmerón, S. (2020). ¿Cuáles son las recomendaciones de los laboristas para la implementación del trabajo a distancia? <https://elderecho.com/cuales-son-las-recomendaciones-de-los-laboristas-para-la-implementacion-del-trabajo-a-distancia..>
- Sierra Benítez, E. M. (2019). El trabajo a distancia y el Teletrabajo. *Fiscal & Laboral al día*, (278), 44- 51. https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/89353/10_A_fondo_laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Soler, L. (2017). *El Teletrabajo: puntos a favor y en contra de esta comodidad moderna*. Madrid. <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/teletrabajo-pros-contras>. Consultado el 4 de enero de 2021.

CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo; por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.