

**VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA LEY DE TELETRABAJO EN  
ARGENTINA**

**MIGUEL VELARDE**

**TUTOR: CARLOS LOISI**

**MBAVB 19**

## DEDICATORIA

A mis padres Elvira y Miguel, por siempre creer en mi y apoyarme hasta en lo que no compartían. Sin ellos no sería nada.

A mi hermano Gabriel, que siempre está y estará conmigo.

A Fabiana, por su apoyo, compañía y paciencia en este largo camino.

A Gonzalo, Martín, Marisa, Franco, Ezequiel y Federico (Grupo 8+1), por ser el mejor grupo de trabajo en el MBA que uno podía desear y del que aprendí tanto como en clases.

A mi tutor Carlos Loisi, por su guía, su colaboración y su buena disposición siempre.

Finalmente, a todos mis compañeros del MBA VB y VA, por la posibilidad de compartir y aprender tanto de ellos.

## RESUMEN EJECUTIVO

En este trabajo analizamos diferentes aspectos relacionados al teletrabajo, desde su historia y sus orígenes, pasando por las diferentes etapas de su evolución hasta llegar a las características que esta modalidad tiene hoy, influenciada tanto por las nuevas tecnologías como por la “nueva normalidad” en la que vivimos después de la pandemia de Covid-19.

Más adelante, revisamos su aplicación y las ventajas que presenta este tipo de trabajo, las diferentes técnicas para que sea exitoso, su impacto en las empresas y en los trabajadores, sus beneficios y también las enseñanzas que su aplicación nos ha dejado hasta ahora.

Se revisó la experiencia en Europa puntualmente España, Francia, Holanda e Italia, así como, más cerca la región, Estados Unidos, Chile y Colombia.

Así mismo, nos enfocamos en la materia legislativa relacionada al trabajo a distancia, estudiando las diferentes leyes que existen tanto en Europa como en la región, para profundizar luego en la Ley de Teletrabajo aprobada en Argentina, revisando tanto su desarrollo, las diferentes visiones acerca de la misma, los pros y los contras de la Ley promulgada, y los riesgos y desafíos que ésta presenta tanto para las empresas como para los trabajadores.

Finalmente, terminamos este estudio con algunas conclusiones y recomendaciones.

## PALABRAS CLAVE

*Palabras clave:* teletrabajo, pandemia, ley de teletrabajo

## INTRODUCCIÓN

El tema elegido para este trabajo es el análisis de las ventajas y desventajas que la Ley de Teletrabajo, promulgada en Argentina el 20 de julio de 2020 en el Congreso de la Nación, tienen para los empleados y para las empresas u organizaciones.

Muchas cosas han cambiaron con la pandemia de Covid-19, entre ellas la forma en la que se trabaja. Estos cambios, en muchos casos, no se irán cuando finalmente se supere la pandemia y volvamos a una vida parecida a la que teníamos antes.

Desde hace algunos años, incluso antes de la crisis sanitaria que cambió el mundo en el que vivimos, organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) insisten en la importancia de desarrollar este aspecto, ya que es “un modo posible de organizar el trabajo a distancia en las empresas; las organizaciones sindicales entrevistadas consideran que es una modalidad que genera empleo. Su regulación en la legislación y en la propia negociación colectiva es necesaria”. ((OIT), 2011)

Es fundamental comprender los retos que inevitablemente enfrentaremos debido a estos cambios, para trabajar en la manera de encontrarles soluciones. De allí surge la importancia de este tema. Esta pasando ahora y marcará el futuro de las relaciones laborales.

La metodología empleada fue la de investigación documental, y en este trabajo se encuentra una revisión de la historia del teletrabajo, desde su origen, pasando por su evolución, hasta su modalidad en la actualidad. Así mismo, se realizó una investigación sobre normativas y regulaciones aprobadas en otros países regulan el teletrabajo, así como sus aprendizajes.

De la misma forma, se analiza el alcance de la Ley finalmente aprobada, el impacto que esta puede tener tanto en los empleados como en las empresas, sus ventajas y desventajas, para terminar en algunas recomendaciones para lograr algunas mejoras.

El objetivo de este trabajo es conocer mejor un fenómeno nuevo que tendrá un impacto importante en nuestras sociedades y cambiará la forma de trabajar para una gran parte de

éstas, así como contribuir a pensar y encontrar algunas maneras de mejorar su desarrollo y efectividad a través de su normativa.

## ÍNDICE

<b><u>DEDICATORIA.....</u></b>	<b><u>2</u></b>
<b><u>RESUMEN EJECUTIVO.....</u></b>	<b><u>3</u></b>
<b><u>PALABRAS CLAVE.....</u></b>	<b><u>4</u></b>
<b><u>INTRODUCCIÓN.....</u></b>	<b><u>5</u></b>
<b><u>LISTA DE TABLAS.....</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>LISTA DE ILUSTRACIONES .....</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>MARCO TEÓRICO.....</u></b>	<b><u>10</u></b>
<b><u>CAPÍTULO 1: HISTORIA DEL TELETRABAJO .....</u></b>	<b><u>10</u></b>
<b>1.1 ORIGEN DEL TELETRABAJO .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 EVOLUCIÓN DEL TELETRABAJO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 EL TELETRABAJO EN EL MUNDO .....</b>	<b>14</b>
<b>1.4 TELETRABAJO EN EL NUEVO MILENIO – LA “NUEVA NORMALIDAD” .....</b>	<b>16</b>
<b><u>CAPÍTULO 2: VENTAJAS DEL TELETRABAJO .....</u></b>	<b><u>20</u></b>
<b>2.1 CÓMO HACER QUE EL TELETRABAJO FUNCIONE .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA CALIDAD DE VIDA LABORAL, MAYOR     PRODUCTIVIDAD Y MENORES COSTOS.....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 LOS BENEFICIOS DEL TELETRABAJO PARA EL CUIDADO DE PERSONAS DEPENDIENTES .</b>	<b>25</b>
<b><u>CAPÍTULO 3: APLICACIÓN DEL TELETRABAJO.....</u></b>	<b><u>29</u></b>
<b>3.1 CASOS DE ÉXITO DE TELETRABAJO .....</b>	<b>29</b>
<b>3.2 OBSTÁCULOS Y DESAFÍOS .....</b>	<b>30</b>
<b>3.3 LECCIONES APRENDIDAS .....</b>	<b>33</b>
<b><u>CAPÍTULO 4: LEGISLACIÓN COMPARADA.....</u></b>	<b><u>35</u></b>

4.1 TEMAS CENTRALES.....	35
4.2 CASOS EN EUROPA.....	36
4.3 CASOS EN LA REGIÓN.....	37
<b><u>INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL .....</u></b>	<b>41</b>
FICHA DOCUMENTAL .....	41
<b><u>CAPÍTULO 5: LA LEY DE TELETRABAJO EN ARGENTINA .....</u></b>	<b>41</b>
5.1 DESARROLLO DE LA LEY DE TELETRABAJO EN ARGENTINA .....	41
5.2 PERSPECTIVAS DISTINTAS.....	42
5.3 PROS Y CONTRAS DE LA LEY APROBADA .....	43
5.4 EL DESAFÍO CULTURAL.....	44
<b><u>CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</u></b>	<b>46</b>
6.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	46
<b><u>LISTA DE REFERENCIAS, BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE DATOS.....</u></b>	<b>49</b>
<b><u>ANEXOS.....</u></b>	<b>50</b>



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Cómo el teletrabajo ayuda en situaciones de cuidado a dependientes .....	26
Tabla 2	Impacto del teletrabajo en niveles de estrés y energía de los empleados .....	27
Tabla 3	Beneficios organizacionales de usar el teletrabajo para asistir con el cuidado de dependientes .....	28

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	La evolución del teletrabajo .....	13
Ilustración 2	Elementos que definen la productividad .....	21
Ilustración 3	Elementos que definen la calidad de vida laboral .....	22
Ilustración 4	Elementos que definen el teletrabajo .....	22

## MARCO TEÓRICO

### CAPÍTULO 1: HISTORIA DEL TELETRABAJO

#### 1.1 Origen del teletrabajo

Cuando en 1973 el bloque árabe de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) tomó la determinación de realizar un embargo petrolífero a las naciones del occidente en represalia a su apoyo a Israel en la Guerra del Yom Kippur, nadie imaginó que esa decisión tendría una consecuencia directa en la forma en la que hoy trabajamos.

Esta situación afectó en gran forma a los países de nuestro continente, sobre todo en lo relacionado a la economía. El aumento de los precios del combustible generó un considerable incremento en la inflación, lo cual derivó también en una profunda crisis económica caracterizada por la recesión y el desempleo. Esto terminó en el cierre de muchas empresas y negocios, y las que lucharon por sobrevivir, se vieron obligadas a reducir sus costos.

Jack Niles, un físico estadounidense, al observar esta situación caracterizada por los altos costos del combustible, comenzó a investigar el impacto que tendría en la sociedad y en la economía la optimización de los recursos no renovables y comprendió que una de las maneras más eficaces de hacerlo sería disminuyendo los costos de transporte de los trabajadores hasta sus lugares de trabajo. Su idea era, basada en sus propias palabras, “llevar el trabajo al trabajador, y no el trabajador al trabajo”.

Hoy en día, especialmente debido a la pandemia de Covid-19, el teletrabajo no solo es un término conocido por casi todos, es también una modalidad que millones de personas en el mundo aplican. Quizá lo que no todos saben es que esta forma de realizar la actividad profesional empezó a pensarse hace 50 años, cuando todavía no existía casi ninguna de las condiciones, herramientas de comunicación o tecnología con las que hoy contamos.

En la actualidad, a diferencia de mediados de los años setenta, pareciera que vivimos una “tormenta perfecta” para que esta modalidad se implemente masivamente en la mayor parte del mundo. No solo contamos con tecnología que nos facilita hacerlo (computadoras y teléfonos celulares de alta capacidad, conexión a internet de gran velocidad, programas

de documentos compartidos, videollamadas, reuniones virtuales, etc.), sino también con una cultura suficientemente adaptada a lo nuevo como para atreverse a dar los pasos necesarios para el cambio.

Sin embargo, a pesar de que la primera semilla del teletrabajo se plantó a principios de la década de los setenta, las legislaciones laborales en torno a esta nueva modalidad de trabajo recién empiezan a desarrollarse en este siglo. En muchos casos, como en Argentina, estas normas no empezaron a discutirse sino hasta el año 2020.

Para muchos, la pandemia de Covid-19 llegó para transformar al mundo. No vivimos, según ellos, una época de cambio, sino un cambio de época. Para otros, el coronavirus no transformó nada en esencia, sino solamente aceleró cambios que ya se estaban dando y los adelantó algunos años.

De una u otra forma, todo parece indicar que un gran número de los cambios que todavía se veían en el horizonte ahora son una realidad y llegaron para quedarse. Para optimizarlos, es necesario no solo la capacitación de la gente y la adaptación de las herramientas tecnológicas, sino también la implementación de una legislación que los acompañe para hacerlos eficientes, duraderos y justos.

## 1.2 Evolución del teletrabajo

La evolución del teletrabajo puede contemplarse en cuatro etapas que se han visto afectadas por el contexto laboral y tecnológico de ese momento.

La primera comienza con el origen mismo del teletrabajo, en la década de 1970, cuando debido al embargo petrolífero a las naciones del occidente, en represalia a su apoyo a Israel en la Guerra del Yom Kippur, y los excesivos precios de los combustibles, llevaron a muchas empresas a reducir costos y a optar por el trabajo desde casa de algunos de sus empleados.

Aunque son solo 50 años, ese mundo era uno muy diferente al actual. Si tomamos en cuenta los cambios tecnológicos y en herramientas de comunicación que se dieron en las

últimas décadas, lo notamos aún más. Sin embargo, aunque no era lo más eficiente debido a las limitaciones tecnológicas y a lo costoso que resultaba, la idea de trabajar desde casa y a distancia empezó a ser considerada por algunos sectores.

La segunda etapa es la de la década de 1980 y está influenciada principalmente por la aparición del computador personal. Por primera vez, los trabajadores tenían la oportunidad de tener una herramienta esencial para su trabajo en su casa y fuera de la oficina lo cual les permitía continuar algunas tareas al llegar a su hogar.

Si bien en esta etapa el teletrabajo todavía no se concebía como lo hacemos hoy, ya empezaba a germinar la idea de que para realizar algunas tareas de trabajo no era necesario estar físicamente en la oficina. Sin embargo, este es un periodo en el que el trabajo desde el hogar todavía era percibido como una continuación de lo que había quedado pendiente en la oficina ese día.

Es en la tercera etapa, en la década de 1990, en la que el teletrabajo da un salto importante debido principalmente al uso masivo de internet, correo electrónico y algunos tipos de mensajería instantánea.

La inmediatez empieza a jugar un rol central en el teletrabajo. Ya no se trata solo de la posibilidad de continuar algunas tareas de trabajo en casa, sino también de realizarlas en tiempo real como si se estuviera en la oficina. Esto es un cambio no solo en la manera de trabajar, sino también un avance significativo en la eficiencia.

En esta misma etapa, empiezan a desarrollarse herramientas fundamentales para el trabajo remoto, como las aplicaciones para videoconferencias, acceso remoto y computadoras portátiles.

La cuarta etapa comienza con el inicio del nuevo siglo y el uso masivo de teléfonos celulares, computadoras portátiles y otro tipo de herramientas como tabletas, la computación en nube y la digitalización de gran parte del trabajo.

Es una etapa en la que también las conexiones a internet se hicieron masivas y sus costos disminuyeron considerablemente, lo cual ayudó a que un gran porcentaje de trabajadores

tengan la posibilidad de realizar sus tareas a distancia al tener acceso a sus sistemas en cualquier momento y desde cualquier lugar.

Laura Ripani, en una publicación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), analiza el fenómeno de la evolución del teletrabajo en las últimas décadas y afirma que “al principio se hablaba de ‘oficina en el hogar’, ya que el hecho de poder tener tecnología como computadoras e internet en la casa abrió la oportunidad de trabajar fuera de la empresa. Luego se pasó al concepto de ‘oficina móvil’, ya que los teléfonos celulares, laptops y tabletas permitieron que el teletrabajo no tenga que ser exclusivamente desde el hogar, sino desde cualquier lugar donde haya una conexión a internet o a una red de datos. La última etapa de esta evolución es la ‘oficina virtual’, que expande el concepto anterior con la aparición de los teléfonos inteligentes y la capacidad de tener información en la nube. Hoy en día, todo lo que necesitamos para teletrabajar entra en la palma de la mano” (Ripani, 2020).

A continuación, el cuadro con el que la autora acompaña su análisis:

Ilustración 1 *La evolución del teletrabajo*



**Fuente:** Coronavirus: un experimento de teletrabajo a escala mundial (Ripani, 2020). ((OIT), 2020)

Desde hace algunos años, las condiciones están dadas para la consolidación del teletrabajo. Quizá uno de los últimos obstáculos para su implementación de manera masiva tenía que ver con un tema más de costumbres y cultural que de factibilidad tecnológica o económica.

La inesperada pandemia de Covid-19 llegó para cambiarlo todo. Lo que hasta hace poco era una posibilidad se convirtió, literalmente de un día a otro, en una necesidad. Los gobiernos, las empresas y los negocios tuvieron que adaptar sus procesos a la “nueva normalidad”, con oficinas vacías y trabajadores en sus casas.

En un contexto lleno de incertidumbres, el mundo hoy tiene una certeza: muchos de los cambios llegaron para quedarse.

### 1.3 El teletrabajo en el mundo

Antes de la pandemia, solo un reducido porcentaje de la fuerza laboral trabajaba ocasionalmente desde casa. En la Unión Europea, por ejemplo, ese número era variable dependiendo del país. Según publica la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el 30% en Dinamarca, en los Países Bajos y Suecia el 10%, y un número incluso menor en países como la República Checa, Grecia, Italia y Polonia. Según el mismo estudio, hasta un 20% de la fuerza laboral de los Estados Unidos trabajaba regular u ocasionalmente desde su casa, un 16% en Japón y, en el otro extremo, solo un 1,6% en Argentina (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020, p.3).

Según el mismo informe y como resultado de las directivas de confinamiento decretadas por los gobiernos, casi cuatro de cada 10 empleados en Europa comenzaron a teletrabajar. Algunos países reflejaron un aumento mayor que otros, como Finlandia, por ejemplo, donde cerca del 60% de los empleados pasaron a trabajar desde casa. En otros, como Luxemburgo, los Países Bajos, Bélgica y Dinamarca, más del 50%, mientras en Irlanda, Austria, Italia y Suecia, alrededor del 40% (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020, p.3).

Actualmente, se estima que existen alrededor de 55% de las empresas en el mundo ofrecen alguna capacidad para el teletrabajo y un 18% de la fuerza laboral trabaja a distancia a tiempo completo. De estos, el 77% reporta ser más eficiente en esta modalidad y las compañías ahorran alrededor de 11.000 dólares anuales por cada trabajador que lo hace desde casa a medio tiempo (Marinova, 2020). Los números muestran la relevancia que cobrado el teletrabajo. Debido a la nueva realidad en la que vivimos, es probable que ese porcentaje aumente en los próximos años.

La percepción sobre esta modalidad también es importante. Un análisis publicado por Wrike, Inc., una empresa desarrolladora de software de gestión de proyectos con base en Mountain View, California, afirma que el teletrabajo no solo se ha convertido en algo más usual, sino también en algo más popular.

Según este reporte, el fenómeno del teletrabajo ha ganado mucha popularidad no solo en este último año, sino desde mucho antes: un 91% de los trabajadores lo ve con buenos ojos. Así mismo, el 73% de los equipos tendrá teletrabajadores en sus filas para 2028 y el 62% trabaja a distancia al menos parte del tiempo (Daly, 2020).

En España, solo el 4,8% de los profesionales disfrutaba de esta manera de trabajo y la pandemia elevó esta cifra hasta el 34% (IvieLab & INE, 2020). Pero a pesar del vertiginoso crecimiento de esta modalidad, un estudio del portal de búsquedas de trabajo Randstad, de mayo de 2020, proyecta que solo el 22,3% del total de la población ocupada puede disponer del trabajo a distancia.

Si se analiza esta variable por tipo de trabajo, también es muy diferente dependiendo del sector: el 49,8% de los técnicos y profesionales científicos lo hace, mientras que solo el 20% de los contables, administrativos y otros profesionales de oficina aprovechan esta modalidad.

En nuestra región, otro estudio de la empresa Bumeran realizado en México, Ecuador, Argentina, Panamá, Perú y Chile, reflejado en el artículo titulado “Teletrabajo, cifras y resultados en el mundo” y publicado en el portal Software Guru (Randstadt, 2020), existen sentimientos encontrados entre las personas que han adoptado esta modalidad de trabajo.

Los resultados de este informe muestran que un 70% de las compañías antes de la crisis no consideraban al teletrabajo como opción.

Entre los aspectos positivos, se refleja que el 62% de los encuestados considera que su productividad es mayor gracias al teletrabajo, el 56% considera como una gran ventaja el ahorro de tiempo en traslados hogar-oficina y el 16% da mucho valor a disponer de tiempo para compartir con sus familias.

Entre los aspectos negativos del estudio, se evidencia que el 60% considera que el ambiente de la oficina propicia una mejor atención de los asuntos laborales, el 23% manifiesta un sentimiento de aislamiento y de extrañar a sus compañeros, el 33% siente que trabajan más horas en casa que en la oficina y que sus horarios son más diversos y el 16% sufre de “conexión permanente” y no logra dividir entre sus responsabilidades laborales y sus actividades personales.

#### 1.4 Teletrabajo en el nuevo milenio – La “nueva normalidad”

La reciente crisis mundial que generó la pandemia del Covid-19 es vista no como una época de cambio, sino como un cambio de época. En muchos sentidos podría ser así, sin embargo, en algunos otros aspectos, simplemente aceleró algunos cambios que ya se estaban dando.

Por ejemplo, el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) no solo a nivel personal, sino también para el trabajo. Canales de comunicación como Whatsapp, Telegram, Signal; redes sociales como LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter; y herramientas de colaboración como Zoom, Skype y Webex, se han convertido en mecanismos de comunicación permanente en empresas, organizaciones y entidades públicas tanto a nivel interno como para llegar a sus clientes o audiencia.

La pandemia de coronavirus aceleró la tendencia global a trabajar de manera remota. Según algunas estimaciones, en los países más avanzados en este aspecto, la modalidad alcanza alrededor del 30% de las personas ocupadas. Según la Organización Internacional



del Trabajo (OIT), en Argentina ese índice alcanzaba solo el 2% en el año 2017. Cálculos privados, sin embargo, indican que ahora, incluso antes de la pandemia, un millón de personas hacía home office, aunque la mayoría no lo realiza exclusivamente, sino que lo combina con el sistema de trabajo presencial.

Un informe titulado “El trabajador digital en 2019” refleja que 54,5% de los encuestados prefiere una tarea flexible y 65,3% considera muy importante esta modalidad, que es permitida, según el mismo estudio por cuatro de cada 10 empresas. El estudio también refleja que entre empleados públicos y privados, el 82% de los argentinos que trabajan a distancia afirman que sus empleadores les permiten el uso de dispositivos personales para acceder a información y a aplicaciones de la empresa (Citrix, 2019).

La disminución en los costos también es un incentivo adicional para que las empresas e instituciones migren al trabajo a distancia. Como ejemplo, según una investigación de la revista británica *The Economist*, las grandes compañías británicas y estadounidenses pagan en promedio 5.000 dólares por empleado en alquiler de espacio físico anual. El mismo informe refleja que solo entre 40% y 50% de los escritorios de esas empresas es utilizado (*The Economist*, 2020).

El gran reto que tiene hoy el teletrabajo, como toda nueva modalidad, es no perder productividad y, por el contrario, incrementarla. Así mismo, existen también desafíos en materia de seguridad, sobre todo tomando en cuenta que mucha de la tecnología utilizada es relativamente nueva y está en proceso de mejora. Como todo cambio profundo, esta nueva modalidad de trabajo demanda también un cambio cultural, el cual hay que considerarlo y construir las condiciones para que se haga de la manera más rápida y menos traumática posible.

Lo que queda claro es que las transformaciones que están atravesando las empresas y organizaciones en el mundo no son algo sorprendente. Es un cambio que ya había comenzado y que, con los últimos acontecimientos globales, solamente se aceleró.

Aunque su origen data de la década de los setenta, el teletrabajo cobra mayor importancia a principios de este siglo, debido a que su adopción estaba sujeta a condiciones del

contexto, como los avances en comunicación y tecnología, así como la cultura organizacional.

Como se explica en el artículo *Teleworking in The New Milleneum*, “el éxito de la adopción del teletrabajo depende de muchos factores, incluyendo la apertura del empleado y su disposición para un acuerdo de este tipo, la apertura de la compañía y el deseo de sacar ventaja de un modelo como éste, y la información y la infraestructura de comunicación tecnológica que puede asegurar el éxito” (Caraballo, Reaiche y Torten, 2016).

Si bien hasta antes de la pandemia de Covid-19 en 2020 había existido algún avance con relación al trabajo a distancia, éste fue más lento del esperado, principalmente por la poca claridad que existía acerca de los aspectos del nuevo modelo y su marco legal.

Mucho de esto se debió a que no existía la cultura corporativa que los facilitara, debido a que no apoya una relación de trabajo no tradicional debido a los riesgos existentes, desacuerdos en los costos, preferencias personales en términos del balance vida/trabajo y flexibilidad del horario, preocupación sobre las regulaciones (Calvasina, et al., 2012).

En su implementación temprana, el teletrabajo demostró “una relación significativa con la productividad, pero ninguna relación con el desempeño o con la satisfacción” (Caraballo, Reaiche y Torten, 2016). Sin embargo, forzados por una coyuntura inesperada como la pandemia y los aislamientos decretados por los gobiernos de casi todo el mundo, en pocas semanas el trabajo a distancia empezó no solo a implementarse masivamente y las organizaciones a acomodarse a este nuevo modelo, sino también obligó a todos a empezar a pensar en las formas en las que el teletrabajo no solo mantenía la productividad y la eficiencia de los empleados, sino también cómo se conseguía un equilibrio con su vida personal y su tiempo libre.

En pocas semanas, las corporaciones se pusieron a trabajar no solo en otorgar las condiciones de comunicación y tecnológicas necesarias a sus empleados para que puedan trabajar desde casa, sino también en diferentes maneras de mantenerlos comprometidos y, en medio de una coyuntura inédita, también brindarles cierto esparcimiento y

tranquilidad. Lo mismo ocurrió en escuelas, universidades, y cualquier otra actividad que se vio obligada a migrar a la modalidad virtual.

La realidad es que, en gran parte, el teletrabajo llegó para quedarse. Su adopción obligada permitió romper barreras culturales tanto personales como organizacionales que ahora hacen que esta modalidad sea más viable para muchas organizaciones.

Este modelo de trabajo ya presentaba ventajas evidentes incluso antes de la pandemia y puede llevar a ventajas financieras significativas a diferente tipo de organizaciones (Caraballo, Reaiche y Torten, 2016). El teletrabajo “es una forma de trabajo que requiere dos factores clave: entrenamiento y experiencia específica para que sea exitoso” (Caraballo, Reaiche y Torten, 2016).

En la actualidad, son muchos más los que comprendieron que el éxito en la implementación del teletrabajo depende de varios y diversos factores que deben ser atendidos.

## CAPÍTULO 2: VENTAJAS DEL TELETRABAJO

### 2.1 Cómo hacer que el teletrabajo funcione

En un mundo globalizado, de crecientes costos energéticos, grandes avances tecnológicos y, ahora, incluso una pandemia, hacer el trabajo desde casa se presenta como una gran oportunidad para que sea más productivo, menos costoso y amigable con el medioambiente.

La reciente y más grave emergencia sanitaria del último siglo obligó a los gobiernos, las organizaciones y las empresas a implementar programas de trabajo a distancia en tiempo récord. Sin embargo, es preferible que su aplicación se haga de manera organizada y planificada.

Para esto, una de las claves al implementar el trabajo a distancia para empresas e instituciones es desarrollar indicadores que les permitan medir cómo trabajan las personas a las que no están viendo y, además, hacerlo en tiempo real y de manera permanente.

Así fue planteado en artículos y trabajos académicos sobre el tema desde hace varios años por autores como Shane Yu, quien propone que “un programa que comience focalizando unas pocas y específicas funciones de trabajo y, subsecuentemente, expandiendo las que se hayan probado más exitosas” (Yu, 2008).

Es decir, se plantea que dentro de una organización se elijan algunas actividades muy concretas y se desarrolle un programa en el que se implemente el trabajo a distancia de manera controlada en éstas. En esta etapa del proceso, se deben determinar las falencias que existen entre los actuales empleados, procesos y tecnologías y cuál es el estado que se desea alcanzar.

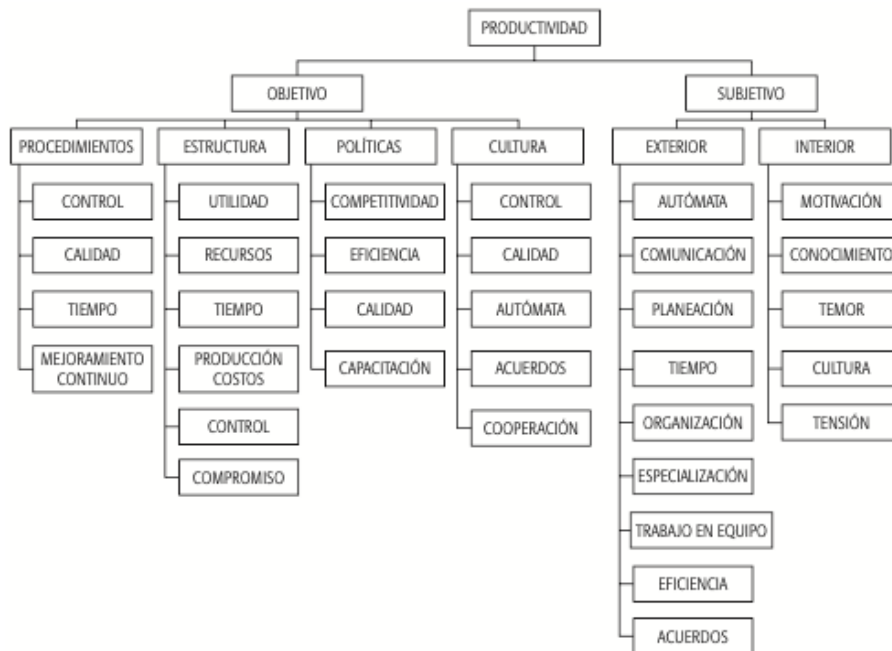
Posteriormente, y después de un minucioso estudio de los resultados, se amplían estas actividades en las áreas en las que se haya demostrado que son exitosas, además de replicar sus lecciones a otros sectores de la organización.

## 2.2 Impacto del teletrabajo en la calidad de vida laboral, mayor productividad y menores costos

Uno de los primeros obstáculos para la implementación del teletrabajo es el cultural. Esto nace como consecuencia del concepto que se tiene del trabajo y la productividad del trabajador. La idea la resume muy bien el autor colombiano Rafael Camacho al afirmar que “la preocupación de los directivos siempre ha estado en cómo lograr, cada vez, el mayor beneficio económico por hora/hombre. Esta preocupación ha planteado una disyuntiva entre la calidad de vida laboral y la productividad, pues algunos creen que si se mejora la calidad de vida de los trabajadores se ve afectada la productividad” (Camacho, 2012, p.89).

A continuación, podemos ver tres esquemas desarrollados por el mismo autor sobre los elementos que definen, en su opinión, la productividad, la calidad de vida personal y el teletrabajo.

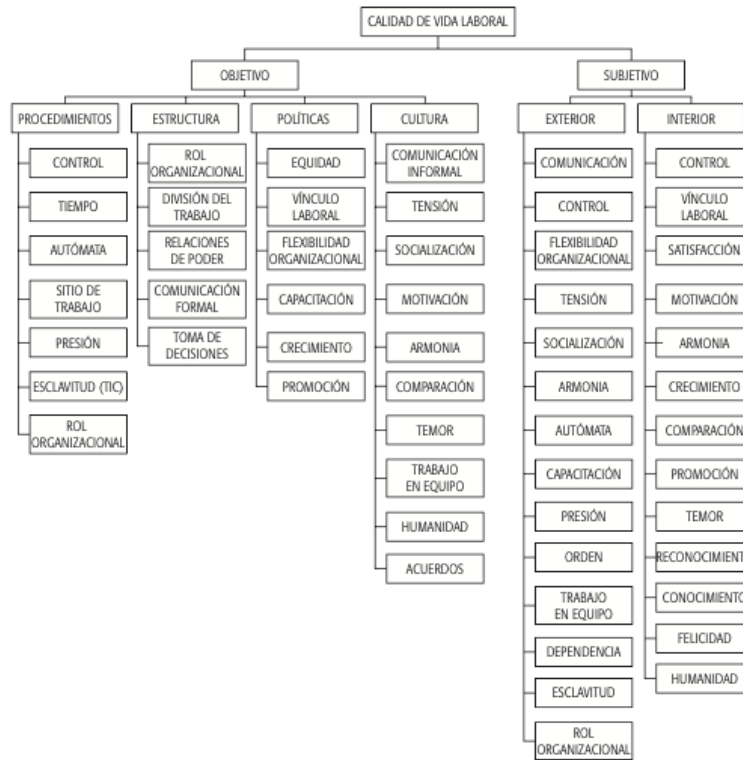
Ilustración 2 Elementos que definen la productividad



**Fuente:** Trabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético, Camacho, 2012.

En cuanto a la productividad, se puede apreciar que existen diferentes elementos que la definen, tanto objetivos como subjetivos, y todos estos deben ser tomados en cuenta al momento de medirla.

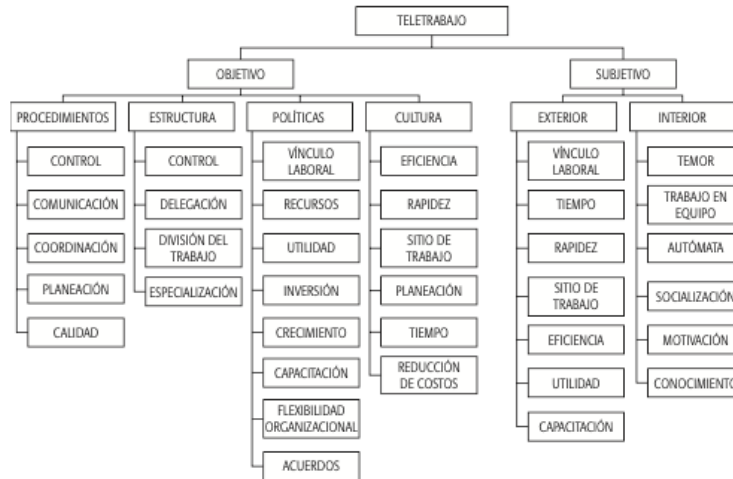
*Ilustración 3 Elementos que definen la calidad de vida laboral*



**Fuente:** Trabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético, Camacho, 2012.

Lo mismo ocurre en relación con la calidad de vida laboral al teletrabajo, aspectos que, de acuerdo al mismo autor, también están definidos por elementos tanto objetivos como subjetivos. Debido a esto, con base en este tipo de análisis, la forma en la que analizamos estos ámbitos no es excluyente (entre la productividad y la calidad de vida, por ejemplo), sino más bien complementaria.

*Ilustración 4 Elementos que definen el teletrabajo*



**Fuente:** Trabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético, Camacho, 2012.

Con base en este análisis esquemático, Camacho afirma que “a partir de la categorización y de la identificación de los elementos componentes del modelo se efectuó un análisis de la relación entre estos. Este análisis implicó determinar qué factores se deben incluir, bajo qué condiciones y en qué relación se encuentran con otros factores de manera directa o indirecta.” (Camacho, 2012, p.105).

De esta manera, concluye que “la relación recursiva encontrada entre la productividad y la calidad de vida laboral hacen del teletrabajo una opción interesante de desarrollo organizacional en mercados globalizados” (Camacho, 2012, p.114) y que “las percepciones generales de los trabajadores respecto del teletrabajo y de la calidad de vida plantean una disyuntiva entre dedicar tiempo para compartir con el núcleo familiar y realizar las tareas pendientes. En cuanto al problema de la posible disminución de la interacción social, la organización requerirá acompañar el teletrabajo con programas de socialización para mantener los vínculos entre los trabajadores” (Camacho, 2012, p.114).

Sin embargo, Camacho también advierte en su artículo que “es importante precisar que por el solo hecho de que se fomente esta práctica no se garantiza su aplicación. Ya que, para ello, se requiere no solo la voluntad de los directivos (y accionistas), sino de las condiciones y requerimientos específicos para cada organización” (Camacho, 2012, p.115).

Con todos los obstáculos que esta modalidad aún presenta y los esfuerzos que son necesarios para su implementación efectiva, el autor concluye que “ahora la calidad de vida laboral es tan importante como la productividad porque estas se afectan mutuamente” (Camacho, 2012, p.115).

Esto último responde directamente a uno de los principales obstáculos que hemos identificado para la implementación del trabajo a distancia, el cultural, porque su aplicación ahora también depende de una visión más amplia sobre la importancia que tiene la calidad de vida del trabajador en su productividad en el trabajo.

El teletrabajo brinda innegables ventajas, como: 1) Incrementar las oportunidades de empleo específicamente para sectores que, por tradición, tienen mayores dificultades de inserción laboral; 2) Corroborar los efectos que tiene sobre el medio ambiente la no utilización de vehículos de traslado al trabajo, 3) Reducir los altos costos en inmuebles y administrativos de las organizaciones, 4) Promover el desarrollo regional, 5) Integrar a la fuerza laboral desde casi cualquier lugar del mundo, y 6) Mayor flexibilidad en horarios para los trabajadores, entre otras.

Sin embargo, también presenta un desafío en cuanto a la relación personal con colegas y otras personas en el ámbito profesional que no debe ser ignorado y que no ha sido adecuadamente atendido en su rápida implementación debido a la pandemia.

Sobre este aspecto ya se advertía desde hace un tiempo. En palabras de Camacho, “las percepciones generales de los trabajadores respecto del teletrabajo y de la calidad de vida plantean una disyuntiva entre dedicar tiempo para compartir con el núcleo familiar y realizar las tareas pendientes. En cuanto al problema de la posible disminución de la interacción social, la organización requerirá acompañar el teletrabajo con programas de socialización para mantener los vínculos entre los trabajadores” (Camacho, 2012, p.114).



### 2.3 Los beneficios del teletrabajo para el cuidado de personas dependientes

Uno de los aspectos en los que mayor beneficio se observa del teletrabajo es, por ejemplo, en aquellas familias en las que uno o más miembros son personas que necesitan cuidados especiales, ya sea por algún factor de salud o por edad.

Muchas personas no realizan sus labores de manera adecuada o, incluso, se ven forzadas a renunciar a sus puestos de trabajo debido a que sus responsabilidades personales no les permiten estar en la oficina durante el horario requerido por sus empleadores. Como consecuencia, no solo el empleado se queda sin trabajo y sin ingresos, sino también muchas veces el empleador pierde un valioso activo para su organización.

Sin embargo, el teletrabajo aparece como una alternativa interesante tanto para las personas que deben cuidar a otras, como para las organizaciones que no quieren perder a sus talentos.

Así lo refleja un estudio realizado en 2005 en Estados Unidos, entre trabajadores del Gobierno Federal que tienen personas que dependen de ellos. Una primera impresión del informe es que “el teletrabajo influencia de manera positiva la productividad del trabajo y la intención de quedarse en la organización” (Major, Verive y Joice, 2013, p.65).

Otros estudios realizados en la misma época confirman esta tendencia. En estos, se afirma que “el teletrabajo incrementa la productividad” (Butler, Aasheim y William, 2007) e “incrementa la satisfacción del cliente y la atracción del cliente con la organización” (Verive y Paul-Heelan, 2006, p.48).

A esto, se suma otra realidad: cada vez son más los empleados que son responsables de algún tipo de dependiente, ya sea un anciano, un niño o alguna persona con algún tipo de discapacidad. Así lo demuestran los resultados que reflejan otros estudios realizados sobre este tema, en los que se observa “un importante incremento en individuos empleados que tienen bajo su cuidado a padres ancianos, esposos o alguna otra persona mayor” (Major y Germano, 2006).

En un escenario como éste, la posibilidad de trabajar remotamente es bien recibida por la mayoría y son variados los beneficios que los empleados le encuentran. Así se refleja en la siguiente tabla.

*Tabla 1* Cómo el teletrabajo ayuda en situaciones de cuidado a dependientes

<b>How Teleworking Assists With Dependent Care Situations</b>	
<i>Response Option</i>	<i>% Selecting Option</i>
Provides flexibility in your daily schedule	30%
Assists you with emergencies	28%
Ability to transport dependent to appointments	26%
Enables you to spend more time on your personal life	24%
Ability to coordinate care	17%
Ability to provide care during the day	13%
All of the above	18%

*Note:* Respondents could select multiple options or “all that apply”; thus the total percentage exceeds 100%.

**Fuente:** Telework as a Dependant Care Solution: Examining Current Practice to Improve Telework Management Strategies, Major, Verive & Joice, 2008.

De la misma forma, los trabajadores que tienen dependientes encuentran beneficios en términos de estrés y energía, lo cual puede terminar siendo no solo beneficioso para el empleado a nivel personal, sino también para la organización en cuanto a su desempeño y su productividad.

Esto se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 2 *Impacto del teletrabajo en niveles de estrés y energía de los empleados*

<b>Impact of Telework on Employee Stress and Energy Level</b>	
<i>Has Being Able to Telework had an Impact on the Amount of Stress you Feel Regarding your Dependent Care Situation?</i>	<i>Percentage of Respondents</i>
I feel <b>significantly more</b> stress	< 0.5%
I feel <b>somewhat more</b> stress	< 1%
The amount of stress is the <b>same</b>	5%
I feel <b>somewhat less</b> stress	39%
I feel <b>significantly less</b> stress	50%
Not applicable	6%
<hr/>	
<i>Has Being Able to Telework had an Impact on the Amount of Energy you have to Deal with your Dependent Care Responsibilities?</i>	
I have <b>significantly more</b> energy	34%
I have <b>somewhat more</b> energy	43%
The amount of energy is the <b>same</b>	12%
I have <b>somewhat less</b> energy	1%
I have <b>significantly less</b> energy	3%
Not applicable	6%

*Note:* Percentage totals do not equal 100% due to rounding.

**Fuente:** Telework as a Dependant Care Solution: Examining Current Practice to Improve Telework Management Strategies, Major, Verive & Joice, 2008.

Esta tendencia se confirma en cuanto a otros beneficios generales, como la menor necesidad de pedir permisos para faltar al trabajo, mejor estado de ánimo y una mayor predisposición para quedarse en la organización.

Así lo vemos reflejado en esta próxima tabla.

Tabla 3 *Beneficios organizacionales de usar el teletrabajo para asistir con el cuidado de dependientes*

**Organizational Benefits of Using Telework to Assist With  
Dependent Care**

<i>Benefit</i>	<i>% Selecting Benefit</i>
All the benefits apply (list below)	60%
Improved morale	49%
Less sick or family leave required	46%
More likely to stay in my current position or organization	46%
Improved job performance	37%
Other	6%
No benefit	4%

*Note:* Respondents could select multiple responses and “all that apply”; thus the percentage total exceeds 100%.

**Fuente:** Telework as a Dependant Care Solution: Examining Current Practice to Improve Telework Management Strategies, Major, Verive & Joice, 2008.

En conclusión, existen suficientes elementos que sugieren que el teletrabajo brinda un importante número de beneficios a los empleados. Así mismo, las organizaciones se pueden ver también beneficiadas si trabajan en una implementación organizada y ordenada de esta modalidad, no solo porque esto les permitirá mantener en sus equipos a gente talentosa que de otra manera se iría, sino también porque podría ganar en productividad y satisfacción de un número importante de sus empleados.

## CAPÍTULO 3: APLICACIÓN DEL TELETRABAJO

### 3.1 Casos de éxito de teletrabajo

Las empresas más grandes, modernas y con una mayor capacidad de adaptación son las que más rápidamente se han beneficiado de esta nueva modalidad.

Entre los ejemplos destacados a nivel mundial están compañías como Apple, Disney y Amazon, que no solo han adaptado a parte de su personal a esta nueva forma de trabajar (ya sea parcialmente o a tiempo completo), sino que incluso han empezado desde hace algunos años procesos de contratación específicos para trabajos a distancia.

Así lo reseña una nota de la revista Estrategia y Negocios, que destaca que “en el caso de Apple, se ofrecen puestos de home advisor para el servicio de atención al cliente que, como indica la propia compañía requieren experiencia en la solución de problemas, Internet de alta velocidad y ‘una silla cómoda’”. (Estrategia y Negocios, 2017)

En el caso de Amazon, la empresa “innovaba en la contratación de un nuevo tipo de profesionales abriendo un proceso de selección en su compañía espacial Blue Origin, dedicada a los vuelos orbitales, para la que diseñaba perfiles específicos y puestos nunca vistos. Las ofertas de empleo exigían que los candidatos cuenten con ‘un espacio eficiente en su casa, y que tengan un sano respeto por su tiempo libre’” (Estrategia y Negocios, 2017).

Por su parte, Disney tiene ofertas de trabajo remoto para posiciones similares a las de un asesor para tiendas de la compañía, similar a las que ofrece Apple.

Como se puede observar en estos casos, es fundamental que el empleador tome en cuenta las necesidades profesionales y personales de quien será contratado, pero, además, para incrementar las posibilidades de éxito de la relación laboral, también es importante establecer los parámetros de esta relación con claridad.

Así se menciona en una investigación realizada por el diario El Financiero de Costa Rica, en la que se analiza dos casos de éxito de teletrabajo, uno en la revista Contrapunto y el

otro en la empresa Microsoft Nuevos Mercados de Latinoamérica, y en el que se resalta que “el ahorro en tiempo de traslado, gasolina, desgaste del carro o pasajes, además de la posibilidad de utilizar vestimenta más relajada y la motivación de sentir el voto de confianza de la empresa, son algunos de los factores que los trabajadores aprecian a la hora de teletrabajar”, mientras que “la empresa gana en satisfacción de sus empleados (que no renunciarán tan fácilmente), reducción de gastos de electricidad y hasta alquiler de oficinas o parqueos, entre otros. Sin embargo, para que este intercambio tenga éxito, se debe dar sobre una ‘cancha’ bien marcada” (El Financiero, 2014).

Otro caso de éxito es el de Entel en España, empresa que ofrece servicios de Call Center, el cual es destacado en una publicación de Workmeter, los desarrolladores de un software de productividad para monitoreo y evaluación de equipos, en la que se destaca que no es necesario desplazar a 50 o 100 teleoperadores desde su domicilio para hacer turnos y, si uno falla un día, puedes localizar a un sustituto y hacerlo venir de propio para cubrir el turno. “Lo más sencillo para esta empresa, con los equipos adecuados, ha sido implantar el teletrabajo. Para empezar, su sede física no es tan grande como debería si tuviera que tener todo su personal trabajando simultáneamente en sus dependencias, con su consiguiente ahorro de costes, pero, además, desplazamientos de cientos de personas, aparcamiento para todos, y ¿qué hacen para comer?” (Workmeter, 2013).

### 3.2 Obstáculos y desafíos

Si bien el teletrabajo presenta oportunidades y ventajas innegables, también existen obstáculos y desafíos que no deben ser ignorados porque amenazan el éxito de su implementación.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) hace un buen diagnóstico de los más relevantes, destacando los siguientes: 1) Tiempo de trabajo y organización del trabajo; 2) Gestión del desempeño; 3) Digitalización; 4) Comunicación; 5) Seguridad y salud en el trabajo, 6) Consecuencias jurídicas y contractuales; 7) Formación y 8) El equilibrio entre el trabajo y la vida privada. (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020, p.5)

Existen algunos desafíos que el teletrabajo presenta desde el principio de su implementación, pero que se han visto potenciados debido al masivo uso de este método por la pandemia.

Una de las preocupaciones permanentes es la facilidad con la que la línea que separa la vida personal del trabajo es superada. Así lo destaca el documento de la OIT, que menciona que “las investigaciones sobre el teletrabajo han demostrado repetidamente que los empleados que trabajan desde el hogar tienden a trabajar más horas que cuando están trabajando en los locales del empleador, en parte porque el tiempo para desplazarse al lugar de trabajo es sustituido por actividades laborales y también debido a los cambios en las rutinas de trabajo y a la desaparición de los límites entre el trabajo remunerado y la vida personal. El teletrabajo, en general, puede dar lugar a un horario de trabajo más prolongado y a un aumento de la carga de trabajo durante las noches y los fines de semana (véase, por ejemplo, Eurofound y OIT, 2019; Messenger, 2019)” (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020, p.5).

La pandemia de Covid-19 ha puesto en evidencia esta realidad. Desde el inicio de la crisis sanitaria, diferentes estudios reflejan que un porcentaje importante de los trabajadores siente que bajo esta nueva modalidad está trabajando más. Por ejemplo, en uno de ellos, el 38% de los encuestados dijo que le dedican más horas al trabajo que antes (McCulley, 2020). En otro, el 27% asegura que trabaja en su tiempo libre para satisfacer las exigencias del trabajo (Eurofound, 2020). De igual forma, debido a la separación física de los grupos de trabajo, muchos sienten que ahora pasan más tiempo en reuniones virtuales individuales o de equipos (Reisenwitz, 2020).

Otro de los grandes obstáculos que el trabajo a distancia enfrenta es lo relacionado a la digitalización y a la comunicación. Muchas veces estos términos se usan de manera indistinta para referirse a la capacidad tecnológica y de conectividad que tienen los trabajadores. Sin embargo, son temas completamente diferentes.

La digitalización sí tiene que ver con el proceso sociotécnico en evolución que tiene lugar a nivel individual, organizativo, social y mundial (Legner et al., 2017). Éste se refiere al uso de las herramientas que nos permiten convertir la información analógica en

información digital, un proceso para el cual se necesita un conjunto de tecnologías (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020, p.8).

En este aspecto, la OIT recomienda tomar en cuenta diferentes aspectos durante la transición del trabajo en la oficina al teletrabajo desde el hogar, como por ejemplo:

- 1) Revisar las necesidades de tecnología y los recursos de los empleados que trabajan desde casa, así como su nivel de habilidades para acceder a la tecnología y trabajar con ella;
- 2) Revisar la política sobre si se permitirá a los trabajadores utilizar sus propios dispositivos para conectarse a los servidores del trabajo y acceder a los datos;
- 3) Incluir en la política de teletrabajo las modalidades de reembolso para apoyar financieramente a los trabajadores a fin de que dispongan del equipo, la Internet, la banda ancha y las herramientas de comunicación adecuados en el marco de los objetivos de la organización;
- 4) Considerar la posibilidad de reembolsar el costo real de las herramientas y el equipo utilizados para el teletrabajo debido a la pandemia, para permitir que los trabajadores se lleven el equipo de oficina a casa, u ofreciendo un pago único para que los trabajadores compren el equipo necesario para su trabajo en casa;
- 5) Ofrecer oportunidades de capacitación a los trabajadores sobre los diferentes instrumentos que deberán utilizar, autoevaluación y las pruebas externas sobre la capacidad y el nivel de competencias;
- 6) Asegurarse de que los trabajadores sepan cómo acceder al personal de apoyo técnico del equipo en caso de que necesiten asistencia; entre otros. (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020, p.10).

Por su parte, la comunicación también representa un desafío, sobre todo porque diversos estudios reflejan que la comunicación a distancia y no en persona presenta mayores obstáculos para generar la colaboración, la confianza y la transparencia entre los equipos de trabajo (Hertel et al., 2005).

Cuando esta relación a distancia es permanente y no temporal, lo más probable es que esos obstáculos sean mayores y se hace indispensable que sean atendidos desde un principio para evitar su incidencia en la relación entre los trabajadores o en su productividad.



La OIT también confirma que “dado el riesgo real de aislamiento social que se asocia con el teletrabajo a tiempo completo, debe hacerse todo lo posible para ayudar a los teletrabajadores a mantenerse en contacto con los supervisores, los colegas y la organización en su conjunto” (OIT, 2020).

### 3.3 Lecciones aprendidas

Existe una certeza: el teletrabajo llegó para quedarse. Quizá no lo haga en el nivel que alcanzó durante la pandemia, pero lo más probable es que la cantidad de personas que seguirán trabajando remotamente de ahora en adelante será considerablemente mayor a la que lo hacía antes de este año.

Así lo pronostica un estudio de la Remote Work Association (RWA), en el que se refleja que 18% de las personas trabajaba desde la casa antes de la pandemia, 56% lo hace durante la pandemia y alrededor de un 28% lo seguirá haciendo cuando pase la emergencia sanitaria.

Según un informe publicado por Logitech, una empresa suiza dedicada a la electrónica, son varias las lecciones que pueden ser aprendidas de la experiencia del trabajo remoto, sobre todo en los últimos meses cuya adopción se aceleró en el mundo. Varios aspectos pueden ser resaltados, como por ejemplo el hecho de que el teletrabajo puede ser igual de productivo que el trabajo presencial, que el teletrabajo todavía puede mejorarse de diferentes maneras, que los protocolos para el uso de las herramientas de teletrabajo (como el video) todavía no son óptimos, entre otros (Logitech, 2020).

También existen lecciones sobre los aspectos negativos que genera el trabajo desde casa. El que más resalta es uno que ya fue mencionado anteriormente. La profesora Linda Gratton, de la London Business School (LBS) realizó un evento virtual para analizar los desafíos y oportunidades que el teletrabajo tiene sobre la vida personal de quienes aplican este método.

Las conclusiones, reflejadas en un artículo de la carrera de Recursos Humanos y Gestión del Talento de la Universidad de Navarra muestran que “durante este tiempo ha habido una disolución de los límites entre dos esferas que definen a las personas: la profesional y la familiar (vida privada). Durante estos meses no ha habido transiciones claras y necesarias de un mundo al otro (salir del domicilio o de la oficina, cambiarse de ropa, coger un coche o transporte público) las cuales nos preparan psicológicamente para una necesaria y clara transición de un mundo al otro (Universidad de Navarra, 2020).

A medida que más empresas, organizaciones y entes públicos adopten la modalidad del trabajo a distancia, es probable que también se observen más y diversos desafíos. Sin embargo, en este nuevo contexto, lo más efectivo es empezar a trabajar en sus soluciones y en un marco legal y legislativo que establezca con claridad las reglas de una nueva realidad que ya ha comenzado.

## CAPÍTULO 4: LEGISLACIÓN COMPARADA

### 4.1 Temas centrales

La discusión sobre la legislación del teletrabajo no ha estado exenta de polémica, sobre todo en lo relacionado a los derechos de los trabajadores y a los costos asociados a esta nueva modalidad.

Ya sea por sus similitudes o por las lecciones que se pueden aprender de estos, algunos de los casos más interesantes para analizar en Europa son los de España, Francia, Holanda e Italia, así como, más cerca nuestro en la región, Estados Unidos, Chile y Colombia.

Diversas variables son la causa de posiciones encontradas entre los empresarios, que buscan que su implementación no les genere mayores gastos a los que ya tienen, y los trabajadores, que pretenden que sus empresas se hagan cargo de la compra, la instalación y el mantenimiento de los equipos necesarios para trabajar desde casa, entre otras cosas.

Otro asunto de discordia que se presenta en muchas de las legislaciones que norman el trabajo a distancia en diferentes países es el derecho a la desconexión de los empleados y a la reversibilidad del acuerdo. Estos puntos básicamente preservan el derecho de cada trabajador a no tener la obligación de atender nada fuera de los horarios de trabajo acordados con la empresa y a la posibilidad de que el empleado decida volver a la actividad presencial en cualquier momento.

Los empleadores afirman que eso no ocurre en la actualidad. Muchas veces se deben atender asuntos urgentes más allá del horario formal. Así mismo, aseguran en las empresas, debido a la diferencia en el huso horario, limitar la responsabilidad laboral a un horario fijo y desde casa sería atentar contra la productividad del trabajador, mucho más en un mundo globalizado en el que muchas empresas y organizaciones se relacionan internacionalmente y no solo a nivel local.

En relación a la reversibilidad, en las empresas verían con mejor disposición que ésta se decida consensuadamente junto a los trabajadores y no de manera unilateral.

## 4.2 Casos en Europa

A pesar de que el trabajo a distancia era una modalidad que ya estaba siendo considerada en varios países, no cabe duda de que la pandemia fue lo que aceleró en gran forma su implementación. Así lo destacan diversos informes de empresas de soluciones tecnológicas, como Xubio, en el que se afirma que “el teletrabajo se volvió una de las pocas modalidades seguras para afrontar la pandemia y miles de empresas en todo el mundo lo adoptaron de urgencia para poder seguir operativas.” (Xubio, Ley de teletrabajo: cinco países líderes en implementación, 2020)

Aunque un objetivo compartido por la gran mayoría es reglamentar el trabajo a distancia y preservar los derechos del trabajador sin perjudicar a las empresas o instituciones, cada una de las normativas tiene sus particularidades.

En España, por ejemplo, “se acordó una nueva regulación que fija la necesidad de firmar un acuerdo con el empleado que vaya a trabajar a distancia más del 30% de la jornada semanal durante un periodo de 3 meses. Esta modalidad de trabajo es voluntaria y reversible y no puede ser impuesta. Además, el empresario debe pagar los gastos en los que pueda incurrir el empleado relacionados con equipos, herramientas y medios vinculados a la actividad laboral, y está contemplado el derecho a la desconexión” (Xubio, 2020).

En Francia, donde esta modalidad se norma a través de su código de trabajo, también se establece que quienes se adhieran a ésta deben hacerlo de manera voluntaria y que los detalles del acuerdo deben estar reflejados en convenios colectivos y empresariales. Similar a lo que ocurre en España, se preservan los derechos del trabajador, como el de desconexión, y también se protege el empleo de la persona en caso de que ésta rechace la modalidad a distancia.

Holanda es el país que más avanzó en la implementación del teletrabajo, incluso antes de la pandemia de Covid-19. En este caso, el 35% de los trabajadores ya trabajaba a distancia de manera regular. Esto, en parte, debido a que la ley de este país establece que quienes tengan más de seis meses de antigüedad en determinado empleo, tienen derecho a pedir una modalidad de trabajo flexible que debe ser negociada y acordada con su empleador.

En Italia, además de preservar derechos similares a los otros casos para el empleado, la legislación tiene una particularidad, ya que la modalidad a distancia no está necesariamente sujeta a límites temporales, sino que puede ser implementada en relación con determinados objetivos. Esto es algo interesante, ya que no se enfoca únicamente en la relación empleador-empleado, sino que puede variar y ser finita si depende de un objetivo o proyecto concreto. Es decir, su efectividad no necesariamente se analiza dependiendo de la relación de trabajo, sino del tipo de trabajo que se esté realizando.

Una de las diferencias fundamentales en cómo se aplica la normativa de la modalidad de trabajo a distancia en Europa tiene que ver con el mecanismo legal a través del cual se implementa. Así lo reflejan medios de comunicación del continente, como El Diario de España, que resalta que “en Portugal o Francia, la legislación laboral desarrolla las condiciones de teletrabajo, mientras que en otros como Suecia y Alemania las normas se establecen a través de convenios colectivos” (Diario, 2020).

#### 4.3 Casos en la región

En la región latinoamericana la implementación del trabajo remoto ha sido más lenta que en otras partes del mundo, como en Norteamérica o Europa. Los motivos son diversos, desde los prácticos, como las limitaciones de acceso a tecnologías de comunicación o problemas de conectividad, hasta los culturales, ya que todavía la cultura organizacional de muchas empresas y gobiernos locales se resistían al cambio.

Sin embargo, existen algunas excepciones. La más relevante de ellas es Chile, donde, como en otras partes, la pandemia fue la que aceleró la implementación del teletrabajo, pero su regulación empezó a discutirse hace un tiempo, el 20 de noviembre de 2018 en la Cámara de Diputados, fecha en la que se aprobó el proyecto general.

Según la ley chilena, “el teletrabajo faculta al trabajador a prestar sus servicios total o parcialmente desde su domicilio u otro lugar distintos de los establecimientos de la empresa. Esta regulación mantiene las condiciones laborales que tienen los trabajadores

presenciales. Por ello, la nueva ley del Teletrabajo en Chile se implementará según los acuerdos que pacten trabajador y empleador.” (GeoVictoria, 2020)

La ley chilena brinda beneficios evidentes tanto a los trabajadores, a continuación, algunos de ellos que son destacados por el informe de la empresa de soluciones tecnológicas GeoVictoria:

- Tener un horario flexible: Dependiendo del día, los trabajadores pueden trabajar 6 horas o 16 horas. De acuerdo con las tareas pactadas que pacten trabajador-empleador, podrán elegir los días y horas según ambas partes.
- Comodidad de trabajar desde casa: El tiempo y el esfuerzo necesarios para vestirse adecuadamente para la jornada laboral, empacar un almuerzo o salir a comer. Las distracciones de los compañeros de trabajo, entre otros. Trabajar remotamente elimina todas esas pérdidas (si es que así las consideras).
- Mayor productividad: Según estadísticas, más del 77% de los profesionales se sienten más productivos cuando trabajan de forma remota. Además, un 30% dice que tienden a producir más en menos tiempo cuando trabajan desde casa. Ello por menores distracciones y un mayor grado de autonomía sobre su rutina diaria.
- Ahorro de dinero: Los desplazamientos requieren tiempo y dinero. Tiempo en que el trabajo ya podría haberse comenzado y dinero que fácilmente se puede gastar en otro lugar.
- Mas oportunidades: Para los empleadores, el habilitar una infraestructura adecuada y prácticas para desarrollar teletrabajo. Esto abre la oportunidad de entregar servicios a clientes también de manera remota ya sea en territorio nacional o internacional. (GeoVictoria, 2020)

Sin embargo, aunque existen varios aspectos positivos, también hay algunos que presentaron dificultades. Una de las lecciones más relevantes de la experiencia chilena con relación a esto tiene que ver con la principal crítica a este proceso: su implementación.

Incluso en un país con uno de los mejores niveles de desarrollo tecnológico y económico, la puesta en práctica del trabajo a distancia no ha sido fácil, sobre todo debido a los costos

que representa y la dificultad en el seguimiento y evaluación de los procesos por parte de las empresas.

Debido a eso, en la actualidad muchas organizaciones le están prestando atención hasta a los mínimos detalles para mejorar este aspecto, como cuenta Cristián Carvajal, el CEO de GrupoExpro, que afirma que tuvieron que implementar desde el monitoreo del trabajo a distancia, su conexión a internet, lo que entienden como accidente de trabajo, hasta la forma de marcar asistencia de los trabajadores. (GeoVictoria, 2020)

Un artículo de la revista AméricaEconomía destaca los pros y los contras del teletrabajo en Chile y su impacto en los recursos humanos. En dicho trabajo, se menciona que “según una encuesta de Robert Half sobre teletrabajo, el 36% afirma que está a favor de laborar desde su casa por el equilibrio que se logra entre vida y trabajo. Por otro lado, el 35% está de acuerdo porque mejora la calidad de vida.” (AméricaEconomía, 2020)

En el mismo trabajo, se afirma que “el principal impacto positivo tiene que ver con la promulgación de la Ley de Teletrabajo que ampara esta modalidad y entrega un contexto legal que hace mucho más fácil su implementación. Entonces, si bien muchas compañías volverán a un modelo presencial después de esto, la ley ya significa un avance importante.” (AméricaEconomía, 2020)

Sin embargo, más allá del innegable impacto positivo, la nota no ignora algunos problemas que también se han presentado con la implementación del trabajo a distancia en ese país. Uno de ellos tiene que ver con la gestión, “para lo cual Chile no estaba tan preparado, porque no se tenía la costumbre ni la estructura interna para hacerlo. Es más, tampoco las personas se habían planteado trabajar en forma remota, entonces no tenían claro qué se necesitaba para laborar desde la casa, como es el espacio físico, por ejemplo.” (AméricaEconomía, 2020). Así mismo, “que los hijos estén sin colegio y hay que lidiar con tareas domésticas, lo que ha generado que muchos profesionales sientan que trabajan más desde la casa que desde la oficina.” (AméricaEconomía, 2020)

Colombia es otro ejemplo interesante en la región. Según la página oficial del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de ese país, “el teletrabajo se encuentra definido en la Ley 1221 de 2008 como ‘una forma de organización laboral, que

consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC - para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo’’. (Colombia, 2020)

Esta nación viene pensando esta modalidad de trabajo desde hace varios años. Es así que “el teletrabajo en Colombia se encuentra regulado por la Ley 1221 del 2008 y el decreto 884 del 2012 que la reglamenta.” (Colombia, 2020)

Sin embargo, a pesar de que es uno de los países con legislación de más larga data sobre esta modalidad, la pandemia del 2020 y la necesidad urgente que enfrentaron todos los países del mundo para su aplicación masiva, dejó en evidencia que también enfrenta las mismas dificultades de otros países, como las relacionadas a la estructura, la gestión y los costos.

Más allá del lugar del mundo que se observe (con contadas excepciones) o de la antigüedad y profundidad de la legislación sobre el tema que estos tengan, en términos prácticos el teletrabajo presentó dificultades similares en su implementación. Esto podría ser también una oportunidad, porque debería permitir que las soluciones que se busquen pueden ser pensadas en conjunto y las que han sido implementadas con éxito en algunos países, sirvan también para avanzar en otros que aún no lo han hecho.



# INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Ficha documental

## CAPÍTULO 5: LA LEY DE TELETRABAJO EN ARGENTINA

En este y el siguiente capítulo nos enfocaremos en el proceso de desarrollo de la Ley local y en las distintas perspectivas que se evidenciaron respecto a ésta, como las del sector empresarial y las del sector de los trabajadores.

De la misma forma, más adelante también revisaremos las diversas propuestas de ley que se presentaron a consideración y sus diferencias más relevantes.

Finalmente, analizaremos los pros y los contras de la Ley aprobada, los aspectos relevantes que quedaron por fuera y presentaremos algunas conclusiones y recomendaciones sobre algunas mejoras que podrían hacerse de cara al futuro.

### 5.1 Desarrollo de la Ley de Teletrabajo en Argentina

La Ley de Teletrabajo fue promulgada en el Congreso Nacional el 30 de julio de 2020 y se publicó en el Boletín Oficial con el número 27.555 bajo el decreto 673/2020. Esta Ley, cuya reglamentación fue publicada en enero del 2021 en el Boletín Oficial a través del Decreto 27/2021, entra en vigencia el 1 de abril del mismo año.

El momento de la aprobación de la Ley no estuvo exento de polémica, como tampoco lo estuvieron los meses de su desarrollo. Desde principios del año 2020, ante una realidad que era evidente e incentivados sobre todo por la pandemia y la necesidad de implementar el trabajo a distancia, diversos sectores políticos comenzaron a trabajar en la elaboración de propuestas para su regulación. Literalemnte, de un día para el otro.

Esto se reflejó en un amplio número de Proyectos de Ley presentados en el Congreso de la Nación, 14 en total, que fueron la base para la discusión que terminó en la Ley

aprobada. Sin embargo, la consolidación de la misma no fue fácil debido, principalmente, a dos visiones que chocaron entre sí que hicieron muy difícil llegar a consensos o acuerdos.

## 5.2 Perspectivas distintas

Un gran número de ideas se empezaron a discutir desde principios del año 2020 en torno a algo que era inminente: la aprobación de la Ley de Teletrabajo. En el transcurso del debate, algunas de ellas se fueron alineando bajo una visión pragmática, mientras otro importante número de propuestas lo hicieron en un lugar diferente y evidentemente contrapuesto.

En el lado pragmático se proponía regular el trabajo a distancia para darle un orden a una realidad que si bien se veía venir, había llegado antes de lo previsto y nos encontró sin las herramientas regulatorias necesarias para su implementación. Quienes defendían esta posición insistían en que el resultado no podía ser perjudicial para las empresas, para los trabajadores o para la efectividad del trabajo. Insistían que había que buscar un equilibrio entre la protección de los derechos de los empleados, la eficiencia del trabajo y la estabilidad de las organizaciones.

Otra visión se posicionaba en un lugar diferente. Un sector importante abogaba por los derechos de los trabajadores casi exclusivamente, sin darle mayor importancia al impacto que las nuevas regulaciones podrían tener en las organizaciones. Esta posición recibió el apoyo de los sindicatos y organizaciones de los trabajadores, que vieron en el desarrollo de la Ley de Teletrabajo una oportunidad para ganar terreno en los derechos de los empleados y también para sacar una ventaja política del tema.

Así lo reveló en su momento, por ejemplo, la Unión Informática, desde donde hicieron llegar varias propuestas durante el desarrollo de la Ley, y donde también sus más altos representantes señalaron que “los distintos proyectos abordan cuestiones similares aunque "el objetivo es que se llegue a un texto que nucleee lo mejor de todas las iniciativas para aprovechar las ventajas que supone el teletrabajo" (iProfesional, 2020).

Algunos de los puntos más polémicos de la Ley “abordan las distintas iniciativas se vinculan con el derecho a la desconexión, la provisión del equipamiento que se necesita para trabajar en el hogar, la asignación de tareas, la posibilidad de adherir o de dar marcha atrás, además de lo vinculado con la cultura digital” (Catalano, 2020).

### 5.3 Pros y contras de la Ley aprobada

Algunas ventajas del teletrabajo en general, y de la Ley aprobada en Argentina en particular, son evidentes.

Entre éstas, por ejemplo, el hecho de que los trabajadores evitan muchas horas semanales que antes invertían en traslado, lo cual significa no solo un ahorro en tiempo, sino también en dinero. Esto les permite dedicarse más a su familia y a otras actividades, que bien pueden ser de estudio, ocio o entretenimiento.

Para las empresas, también existe un ahorro importante en costos, sobre todo en términos de infraestructura, ya que el trabajo a distancia de muchos de sus empleados les permite ahorrar en alquiler o compra de espacios, en servicios y en otros gastos relacionados al trabajo físico en las oficinas.

Algunas de las ventajas más evidentes de la Ley promulgada en Argentina son en beneficio de los trabajadores, ya que en su desarrollo y aprobación final se priorizó la protección e incentivos para los mismos.

Sin embargo, más allá del optimismo inicial, también se empezaron a hacer evidentes algunas desventajas de la Ley aprobada. Por ejemplo, que no toma en cuenta herramientas para el control en la productividad, algo que puede tener consecuencias negativas a corto plazo y que, de no corregirse pronto, podría convertirse en improvisación y mala gestión, lo cual derivaría inevitablemente en perjuicios tanto para las empresas como para los empleados.

Existen otras posibles complicaciones que son alertadas por diversos sectores, como por ejemplo la posible desvinculación emocional del trabajador con la compañía, la

eliminación del ambiente laboral, la dificultad que puede tener el trabajar en equipo, el aislamiento de ciertos empleados, el descenso en su productividad y la reducción del aprendizaje si se compara con el trabajo en persona.

No se puede subestimar la complejidad del cambio en la cultura y en la organización de las empresas. Esto es algo que también es ignorado en la Ley, sin embargo, puede ser una de las variables más importantes que determinen el éxito o el fracaso de esta nueva modalidad.

Por último, uno de los aspectos que causa mayor preocupación, entre las debilidades de la Ley aprobada, es el relacionado a la reglamentación excesiva, ya que ésta podría generar que las empresas opten de hecho por no utilizar las metodologías del teletrabajo, para evitar así un escenario complejo y lleno de obstáculos.

#### 5.4 El desafío cultural

Uno de los retos más significativos para el éxito en la implementación del teletrabajo es el cultural. Los profesores de estudios de economía y empresa de la Univesitat Oberta de Catalunya (UOC) Eva Rimbau y Manel Fernández, llegan a esta conclusión al analizar los retos que implica el teletrabajo en un mundo pospandemia desde el punto de vista de la organización, y también en cuanto a las consecuencias psicosociales de una experiencia que, afirman, "ha llegado para quedarse". (Vanguardia, 2020)

Los académicos afirman que el teletrabajo empezó con la pandemia "por una necesidad sanitaria", sin embargo "seguirá, por lo que necesita adaptaciones culturales por parte de las empresas para que trabajar desde casa sea efectivo y beneficioso." (Vanguardia, 2020)

La profesora Rimbau asegura que "lo más importante hoy por hoy es conseguir que el teletrabajo funcione" y que para ello "no basta con enviar a los trabajadores a casa" sino que "hay que cambiar la manera de organizar y dirigir el trabajo", lo que implica "un cambio cultural". (Vanguardia, 2020)

Los expertos aseguran que “la empresa, también debería potenciar herramientas de autogestión emocional por medio de un programa transversal que cuide del trabajador cuando, desconectado del resto del equipo, llegue a tener la sensación de soledad.” (Vanguardia, 2020).

Esto último es un tema puntual de preocupación que fue dejado por fuera en la Ley aprobada en Argentina. No solo no profundiza en aspectos de acompañamiento y evaluación en gestión, sino que además tampoco considera la variable emocional que un cambio tan profundo de condiciones laborales y culturales diarias pueden tener en los trabajadores, tanto en lo profesional como en lo emocional.

Por su parte, Leonardo Covalschi, Director Ejecutivo & Head LATAM de la empresa de tecnología TIVIT, en un artículo que lleva como título “El mayor reto del teletrabajo es la transformación cultural”, asegura que “Latinoamérica se prepara para un panorama de digitalización acelerado que llevará directamente a un cambio cultural. Este cambio, acarreará innovación en cultura organizacional que inducirá a múltiples retos, como establecer controles de tareas sobre horarios, medir la productividad, según indicadores, invertir en nuevas tecnologías y adoptar las leyes de cada territorio sobre el teletrabajo.” (Covalschi, 2020)

El experto también advierte que “en esta transición agilizada por la coyuntura actual, siempre será clave tener la disposición de innovar y permitir errores repentinos, de la mano con soluciones rápidas. También, llevar a la reflexión todos estos aprendizajes para innovar y mejorar los procesos de transformación digital de cada empresa, en sus segmentos de mercado.” (Covalschi, 2020)

## CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones y recomendaciones

La pandemia de Covid-19 transformó nuestras vidas de maneras inimaginables hasta hace solo pocos meses. Sin embargo, cada vez son más los que piensan que esta grave crisis mundial en realidad no cambió nada, solo aceleró procesos que ya se estaban dando.

Uno de los mejores ejemplos de esto último es el trabajo a distancia y el uso de nuevas tecnologías para mejorar y facilitar nuestras actividades laborales, así como disminuir costos y también aportar a una mejor calidad de vida.

El uso repentino y masivo de esta modalidad a nivel mundial obligó a los países a trabajar de manera acelerada en normas y regulaciones que no solo le den un marco al teletrabajo, sino que también permitan minimizar sus riesgos y optimizar sus ventajas tanto para los empleados como para las organizaciones.

En el caso de Argentina, no existía una Ley de Teletrabajo que regule esta modalidad y su elaboración se dio en solo tres meses, generando un gran interés no solo entre los legisladores, sino también en el sector privado, empresarial, comercial, sindical y otros. Fueron 14 los proyectos de Ley entregados a los legisladores para ser considerados y durante semanas se llevaron a cabo decenas de reuniones con diferentes sectores sociales, económicos y políticos para su análisis y debate.

La Ley finalmente aprobada es un gran avance para el país, sobre todo si consideramos que fue hecha en poco tiempo y en medio de una profunda crisis sanitaria y económica. Sin embargo, pensando principalmente a futuro, también tiene diversos aspectos que pueden ser mejorados.

Entre estos, uno de los principales es el relacionado al seguimiento y evaluación tanto de la gestión de la organización como de la productividad de los empleados. Entre las principales preocupaciones, se encuentra el hecho de que muchos piensan que no existen aún las herramientas que permitan medir y evaluar de manera correcta el desempeño y la eficacia de los trabajadores y de los proyectos, ya que muchas de estas dependían de una actividad más personal.

Relacionado a lo anterior, también existe preocupación respecto a la parte emocional y afectiva de los propios empleados. Una gran parte de ellos le otorga un significativo nivel de importancia a las relaciones interpersonales e incluso extra laborales que nacen del ambiente de trabajo, algo que se ha visto prácticamente paralizado desde el inicio de la pandemia. Además, no solo se trata el bienestar personal, sino también de que, para algunos, ese bienestar se traslada luego a su efectividad y compromiso laboral y con la organización.

Otra variable que no se debe dejar fuera de consideración es el enorme reto que este cambio cultural representa. Como muchas otras cosas, la costumbre juega un rol fundamental en todo esto y un nuevo formato de trabajo, y de vida, llevará algunos años en instalarse, por lo que se deberían buscar algunos mecanismos para acelerar este proceso.

Por ejemplo, ya existe una interesante oferta de empresas consultoras que han desarrollado proyectos transformadores y con gran éxito de aceptación e implantación de teletrabajo. Su objetivo es asesorar a las empresas en el proceso de gestión del trabajo a distancia y herramientas como éstas podrían también ser también tomadas en cuenta en la legislación, en caso de ser necesarias.

Así mismo, algunas de las grandes empresas del mundo ya empezaron a contratar personal a distancia, sin importar el lugar donde viven, porque sus tareas y responsabilidades pueden ser satisfechas mediante el teletrabajo. Para esto, las leyes locales tendrán que ser flexibles también para adaptarse a la legislación internacional, tomando en cuenta que muchos nuevos empleados podrán ser contratados incluso en otros países.

El teletrabajo y su normativa nos presentan una oportunidad histórica para cambiar de fondo la forma en la que trabajamos y en la que vivimos. No son pocos los obstáculos de gestión, de costumbre y hasta culturales que deben superarse, pero si se hace de manera ordenada, es una gran oportunidad para mejorar no solo nuestra eficiencia laboral, sino también nuestra calidad de vida.

Para ser un complemento positivo y aportar a que el resultado sea exitoso, la legislación que acompaña este histórico cambio debe ser igual de flexible, moderna y práctica como los tiempos de hoy lo demandan.

El trabajo a distancia es una realidad que llegó para quedarse y para cambiar radicalmente nuestras vidas y la de las próximas generaciones. De nosotros depende que sea para mejor.



## LISTA DE REFERENCIAS, BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE DATOS

- Ripani, L. (2020). *Coronavirus: un experimento de teletrabajo a escala mundial*. (OIT), O. I. (2020).
- Daly, N. (2020). *17 estadísticas sobre teletrabajo que te sorprenderán*.
- Xubio. (2020). *Ley de teletrabajo: cinco países líderes en implementación*.
- Xubio. (2020). *Ley de teletrabajo: cinco países líderes en implementación*.
- Diario, E. (2020). Derechos y obligaciones del teletrabajo: así es la legislación en otros países europeos.
- GeoVictoria. (2020). *Ley de Teletrabajo en Chile: Todo sobre su regulación* .
- AméricaEconomía. (2020). Los pros y contras del teletrabajo en Chile. *AméricaEconomía*.
- Colombia, M. d. (2020). *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia*. Obtenido de <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/126148:Todo-lo-que-se-debe-saber-sobre-el-teletrabajo>
- Catalano, A. (13 de junio de 2020). *iProfesional*.
- iProfesional. (2020). *www.iprofesional.com*. Obtenido de <https://www.iprofesional.com/economia/317737-teletrabajo-polemica-por-ley-mas-derechos-o-flexibilizacion>
- Vanguardia, L. (14 de Diciembre de 2020). *www.lavanguardia.com*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/vida/20201214/6119612/expertos-recomiendan-cambio-cultural-teletrabajo-sea-efectivo.html>
- Covalschi, L. (16 de Junio de 2020). *Canal Ar*. Obtenido de [www.canal-ar.com.ar: https://www.canal-ar.com.ar/28707-El-mayor-reto-del-teletrabajo-es-la-transformacion-cultural.html](https://www.canal-ar.com.ar/28707-El-mayor-reto-del-teletrabajo-es-la-transformacion-cultural.html)

## ANEXOS

### Anexo A. RÉGIMEN LEGAL DEL CONTRATO DE TELETRABAJO

#### Ley 27555

#### Disposiciones.

El Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina reunidos en Congreso, etc. sancionan con fuerza de

Ley:

#### RÉGIMEN LEGAL DEL CONTRATO DE TELETRABAJO

Artículo 1°- Objeto. La presente ley tiene por objeto establecer los presupuestos legales mínimos para la regulación de la modalidad de Teletrabajo en aquellas actividades, que por su naturaleza y particulares características, lo permitan. Los aspectos específicos se establecerán en el marco de las negociaciones colectivas.

Artículo 2°- Incorpórese al Título III “De las modalidades del contrato de trabajo” del Régimen de Contrato de Trabajo aprobado por la ley 20.744 (t.o. 1976) y sus modificatorias, el siguiente texto:

#### Capítulo VI

#### Del Contrato de Teletrabajo

Artículo 102 bis: Concepto. Habrá contrato de teletrabajo cuando la realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios, en los términos de los artículos 21 y 22 de esta ley, sea efectuada total o parcialmente en el domicilio de la persona que trabaja, o en lugares distintos al establecimiento o los establecimientos del empleador, mediante la utilización de tecnologías de la información y comunicación.

Los presupuestos legales mínimos del contrato de teletrabajo se establecerán por ley especial. Las regulaciones específicas para cada actividad se establecerán mediante la negociación colectiva respetando los principios de orden público establecidos en esta ley.

Artículo 3°- Derechos y obligaciones. Las personas que trabajen contratadas bajo esta modalidad, en los términos del artículo 102 bis del Régimen de Contrato de Trabajo aprobado por la ley 20.744 (t.o. 1976) y sus modificatorias, gozarán de los mismos derechos y obligaciones que las personas que trabajan bajo la modalidad presencial y su remuneración no podrá ser inferior a la que percibían o percibirían bajo la modalidad presencial. Los convenios colectivos deben, acorde a la realidad de cada actividad, prever una combinación entre prestaciones presenciales y por teletrabajo.

Artículo 4°- Jornada laboral. La jornada laboral debe ser pactada previamente por escrito en el contrato de trabajo de conformidad con los límites legales y convencionales vigentes, tanto en lo que respecta a lo convenido por hora como por objetivos.

Las plataformas y/o software utilizados por el empleador a los fines específicos del teletrabajo, y registrados según lo establecido en el artículo 18 de la presente, deberán desarrollarse de modo acorde a la jornada laboral establecida, impidiendo la conexión fuera de la misma.

Artículo 5°- Derecho a la desconexión digital. La persona que trabaja bajo la modalidad de teletrabajo tendrá derecho a no ser contactada y a desconectarse de los dispositivos digitales y/o tecnologías de la información y comunicación, fuera de su jornada laboral y durante los períodos de licencias. No podrá ser sancionada por hacer uso de este derecho.

El empleador no podrá exigir a la persona que trabaja la realización de tareas, ni remitirle comunicaciones, por ningún medio, fuera de la jornada laboral.

Artículo 6°- Tareas de cuidados. Las personas que trabajen bajo esta modalidad y que acrediten tener a su cargo, de manera única o compartida, el cuidado de personas menores de trece (13) años, personas con discapacidad o adultas mayores que convivan con la persona trabajadora y que requieran asistencia específica, tendrán derecho a horarios compatibles con las tareas de cuidado a su cargo y/o a interrumpir la jornada. Cualquier acto, conducta, decisión, represalia u obstaculización proveniente del empleador que lesione estos derechos se presumirá discriminatorio resultando aplicables las previsiones de la ley 23.592.

Mediante la negociación colectiva podrán establecerse pautas específicas para el ejercicio de este derecho.

Artículo 7°- Voluntariedad. El traslado de quien trabaja en una posición presencial a la modalidad de teletrabajo, salvo casos de fuerza mayor debidamente acreditada, debe ser voluntario y prestado por escrito.

Artículo 8°- Reversibilidad. El consentimiento prestado por la persona que trabaja en una posición presencial para pasar a la modalidad de teletrabajo, podrá ser revocado por la misma en cualquier momento de la relación.

En tal caso, el empleador le deberá otorgar tareas en el establecimiento en el cual las hubiera prestado anteriormente, o en su defecto, en el más cercano al domicilio del dependiente, en el cual puedan ser prestadas. Salvo que por motivos fundados resulte imposible la satisfacción de tal deber.

El incumplimiento de esta obligación será considerado violatorio del deber previsto en el artículo 78 del Régimen de Contrato de Trabajo aprobado por la ley 20.744 (t.o. 1976) y sus modificatorias. La negativa del empleador dará derecho a la persona que trabaja bajo esta modalidad a considerarse en situación de despido o accionar para el restablecimiento de las condiciones oportunamente modificadas.

En los contratos que se pacte la modalidad de teletrabajo al inicio de la relación, el eventual cambio a la modalidad presencial operará conforme las pautas que se establezcan en la negociación colectiva.

Artículo 9°- Elementos de trabajo. El empleador debe proporcionar el equipamiento - hardware y software-, las herramientas de trabajo y el soporte necesario para el desempeño de las tareas, y asumir los costos de instalación, mantenimiento y reparación de las mismas, o la compensación por la utilización de herramientas propias de la persona que trabaja. La compensación operará conforme las pautas que se establezcan en la negociación colectiva.

La persona que trabaja será responsable por el correcto uso y mantenimiento de los elementos y herramientas de trabajo provistas por su empleador, deberá procurar que estos no sean utilizados por personas ajenas a la relación o contrato de trabajo. En ningún caso responderá por el desgaste normal producto del uso o el paso del tiempo.

En caso de desperfectos, roturas o desgaste en los elementos, instrumentos y/o medios tecnológicos que impidan la prestación de tareas, el empleador deberá proveer su reemplazo o reparación a fin de posibilitar la prestación de tareas. El tiempo que demande el cumplimiento de esta obligación patronal no afectará el derecho de la persona que trabaja a continuar percibiendo la remuneración habitual.

Artículo 10.- Compensación de Gastos. La persona que trabaja bajo la modalidad del teletrabajo tendrá derecho a la compensación por los mayores gastos en conectividad y/o consumo de servicios que deba afrontar. Dicha compensación operará conforme las pautas que se establezcan en la negociación colectiva, y quedará exenta del pago del impuesto a las ganancias establecido en la ley 20.628 (t. o. 2019) y sus modificatorias.

Artículo 11.- Capacitación. El empleador deberá garantizar la correcta capacitación de sus dependientes en nuevas tecnologías, brindando cursos y herramientas de apoyo, tanto en forma virtual como presencial, que permitan una mejor adecuación de las partes a esta modalidad laboral. La misma no implicará una mayor carga de trabajo.

Podrá realizarla en forma conjunta con la entidad sindical representativa y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

Artículo 12.- Derechos colectivos. Las personas que se desempeñen bajo la modalidad de teletrabajo, gozarán de todos los derechos colectivos. Serán consideradas, a los fines de la representación sindical, como parte del conjunto de quiénes trabajen en forma presencial.

Artículo 13.- Representación sindical. La representación sindical será ejercida por la asociación sindical de la actividad donde presta servicios, en los términos de la ley 23.551. Las personas que trabajan bajo esta modalidad deberán ser anexadas por el empleador a un centro de trabajo, unidad productiva o área específica de la empresa a los efectos de elegir y ser elegidas, para integrar los órganos de la asociación sindical.

Artículo 14.- Higiene y seguridad laboral. La autoridad de aplicación dictará las normas relativas a higiene y seguridad en el trabajo con el objetivo de brindar una protección adecuada a quienes trabajen bajo la modalidad laboral del teletrabajo. El control del cumplimiento de esta normativa deberá contar con participación sindical. Asimismo la autoridad de aplicación determinará la inclusión de las enfermedades causadas por esta modalidad laboral dentro del listado previsto en el artículo 6°, inciso 2, de la ley 24.557. Los accidentes acaecidos en el lugar, jornada y en ocasión del teletrabajo, se presumen accidentes en los términos del artículo 6°, inciso 1, de la ley 24.557.

Artículo 15.- Sistema de Control y Derecho a la Intimidad. Los sistemas de control destinados a la protección de los bienes e informaciones de propiedad del empleador deberán contar con participación sindical a fin de salvaguardar la intimidad de la persona que trabaja bajo la modalidad de teletrabajo y la privacidad de su domicilio.

Artículo 16.- Protección de la Información Laboral. El empleador deberá tomar las medidas que correspondan, especialmente en lo que se refiere a software, para garantizar la protección de los datos utilizados y procesados por la persona que trabaja

bajo la modalidad de teletrabajo para fines profesionales, no pudiendo hacer uso de software de vigilancia que viole la intimidad de la misma.

Artículo 17.- Prestaciones transnacionales. Cuando se trate de prestaciones transnacionales de teletrabajo, se aplicará al contrato de trabajo respectivo la ley del lugar de ejecución de las tareas o la ley del domicilio del empleador, según sea más favorable para la persona que trabaja.

En caso de contratación de personas extranjeras no residentes en el país, se requerirá la autorización previa de la autoridad de aplicación. Los convenios colectivos, acorde a la realidad de cada actividad, deberán establecer un tope máximo para estas contrataciones.

Artículo 18.- Autoridad de aplicación. Registro. Fiscalización. El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación será la autoridad de aplicación de la presente ley y deberá dictar la reglamentación respectiva dentro de los noventa (90) días. En el ámbito de su competencia se deberán registrar las empresas que desarrollen esta modalidad, acreditando el software o plataforma a utilizar y la nómina de las personas que desarrollan estas tareas, las que deberán informarse ante cada alta producida o de manera mensual. Esta información deberá ser remitida a la organización sindical pertinente. La fiscalización del cumplimiento de las disposiciones legales y convencionales relativas a las tareas cumplidas bajo la modalidad del teletrabajo se ejercerá conforme a lo establecido por el título III - capítulo I, sobre inspección del trabajo de la ley 25.877 y sus modificatorias. Toda inspección de la autoridad de aplicación, de ser necesaria, deberá contar con autorización previa de la persona que trabaja.

Artículo 19.- Régimen de transitoriedad. La presente ley entrará en vigor luego de noventa (90) días contados a partir de que se determine la finalización del período de vigencia del aislamiento social, preventivo y obligatorio.

Artículo 20.- Comuníquese al Poder Ejecutivo nacional.

DADA EN LA SALA DE SESIONES DEL CONGRESO ARGENTINO, EN BUENOS AIRES, A LOS TREINTA DIAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO DOS MIL VEINTE.

REGISTRADA BAJO EL N° 27555

CLAUDIA LEDESMA ABDALA DE ZAMORA - SERGIO MASSA - Marcelo Jorge Fuentes -  
Eduardo Cergnul