



ACADEMIA
INTERNACIONAL DE
TRANSFORMACIÓN
DEL TRABAJO

ITALAC

GUÍA DE BUENAS
PRÁCTICAS PARA LA

**IMPLEMENTACIÓN
DEL TELETRABAJO**

- 74 International Transformation Work Academy Latin America and Caribbean
ITA-LAC. 2024
Guía Buenas Prácticas para Implementar el Teletrabajo.
-1 ed- San José Costa Rica
1 PDF 1.4 Mb
- ISBN 978-9930-9770-1-9
- 1-TELETRABAJO – BUENAS PRÁCTICAS- AMERICA LATINA
2. MARCO NORMATIVO-GESTIÓN HUMANA- CIBERSEGURIDAD-
SALUD OCUPACIONAL – MEDICIÓN

Academia ITA-LAC

Jorge Llubere Azofeifa
Presidente ITA-LAC

Andrea Acuña Arias
Vicepresidente ITA-LAC

Dirección Técnica

Andrea Acuña Arias
Vicepresidente ITA-LAC

Expertos participantes

Claudio San Juan- Argentina
Ana Mesa Elneser Colombia
Andrea Acuña Arias- Costa Rica
Jorge Llubere Azofeifa- Costa Rica
Edda Karen Céspedes Babilón-Perú
Roberto Ballón Bahamondes-Perú

ISBN: 978-9930-9770-1-9



Academia Internacional de
Transformación del Trabajo
Capítulo América Latina y el Caribe
Primera edición: Enero 2024

Tel: (506) 88229228
www.ita-lac.org – info@ita-lac.org

Este documento puede ser reproducido por
todos los medios, siempre que se cite la fuente.

Índice de Contenidos

Resumen	5
Presentación	6
Definiciones	8
Destinatarios de la Guía.....	9
Enfoque y alcances de la guía.....	10
Estructura de la Guía	11
ASPECTOS LEGALES, NORMATIVOS Y REGULATORIOS EN TELETRABAJO	13
1.1. Disposiciones Generales e interpretación integradora de la relación de teletrabajo.	13
1.2. Buenas prácticas legales de Teletrabajo a nivel del Gobierno.	16
1.3. Buenas prácticas legales de teletrabajo en las organizaciones.....	18
1.4. Paso a paso de implementación de aspectos legales en teletrabajo.....	20
1.5. Buenas prácticas en materia legal para las personas teletrabajadoras.....	23
1.6. Consideraciones especiales para teletrabajo independiente.	24
BUENAS PRÁCTICAS DEL TELETRABAJO EN LA GESTIÓN HUMANA	26
2.1. Buenas prácticas de Teletrabajo en la gestión humana a nivel del Gobierno.....	26
2.2. Buenas prácticas de Teletrabajo en la Gestión Humana de las organizaciones	29
2.3. Buenas prácticas de Teletrabajo en la Gestión Humana para las personas	31
PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y CIBERSEGURIDAD EN EL TELETRABAJO	34
3.1. Contexto de la Protección de Datos y la Ciberseguridad.	34
3.2. Teletrabajo, Protección de Datos y Ciberseguridad.....	35
3.3. Política de protección de datos y ciberseguridad.....	37
3.4. Buenas prácticas de protección de datos y ciberseguridad del teletrabajo a nivel del Gobierno.....	38
3.5. Buenas prácticas de seguridad de la información y ciberseguridad del Teletrabajo en las organizaciones.....	39
3.6. Buenas prácticas de seguridad de la información y ciberseguridad en las personas teletrabajadoras.....	40
3.7. Buenas prácticas en Seguridad de la Información en Teletrabajo al estándar ISO/IEC 27001:2013.....	41
3.8. Buenas prácticas aplicables a herramientas de seguridad informática en entorno digital del Teletrabajo.....	45

SALUD y SEGURIDAD EN EL TELETRABAJO	52
4.1. Definiciones.....	52
4.2. Buenas prácticas de Salud Ocupacional en el Teletrabajo desde el Gobierno	53
4.3. Buenas prácticas de Salud Ocupacional en el Teletrabajo para las Organizaciones.....	54
4.4. Buenas prácticas de Salud Ocupacional en el teletrabajo para las personas.....	54
4.5. Factores de riesgo psicosocial asociados al teletrabajo	55
MEDICIÓN EN EL TELETRABAJO	58
5.1. Buenas prácticas de medición del Teletrabajo a nivel del Gobierno	58
5.2- Buenas prácticas de medición del Teletrabajo en las organizaciones	60
5.3. Buenas prácticas para la medición en los puestos Teletrabajables.....	63
CONCLUSIONES	67
A N E X O S.....	68
Anexo 1	69
EVALUACIÓN DE LAS NORMAS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TELETRABAJO.....	69
LISTA DE VERIFICACIÓN DE LAS MEDIDAS DE PREVENCIÓN DE RIESGOS	
ANEXO 2.....	75
LEGISLACIÓN MARCO DE TELETRABAJO EN AMÉRICA LATINA	
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	75

RESUMEN

La práctica del Teletrabajo se ha generalizado en la mayor parte de los países de América Latina, lo que ha originado que se emitan leyes y normativa relacionada con su puesta en práctica. También, se han realizado investigaciones por parte de organizaciones como la Academia Internacional de Transformación del Trabajo ITA-LAC, la Oficina Internacional del Trabajo- OIT, la Comisión Económica para América Latina CEPAL y el Banco Interamericano de Desarrollo- BID, entre otros.

En su conjunto, todas estas acciones han permitido que se logren avances importantes en la puesta en práctica del Teletrabajo en la región. Sin embargo, las investigaciones realizadas por ITA-LAC permiten determinar que es necesario complementar la gestión del Teletrabajo desde tres perspectivas que son convergentes: El rol de los Gobiernos, el rol de las Organizaciones y el rol de las personas teletrabajadoras. Con la presente Guía se pretende complementar los avances logrados en la región sobre la materia pretendiendo generar un estándar internacionalmente reconocido, basado en las buenas prácticas que se sintetizan de manera orgánica con una visión de impacto promotora de los beneficios de la adecuada implementación del teletrabajo.

RESUMO

A prática do Teletrabalho generalizou na maior parte dos países da América Latina, dando origem a leis e normativas de forma semelhante, que se colocam em prática. Também, tem sido realizadas pesquisas por parte de organizações como a ITA-LAC, Academia Internacional de Transformação do Trabalho, OIT - Organização Internacional do Trabalho, CEPAL Comissão Econômica para América Latina o BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento, entre outros.

Neste conjunto, todas estas ações tem permitido que resultem em avanços importantes na prática do Teletrabalho nesta Região. Desta forma, as pesquisas e estudos realizados por ITA-LAC permitem determinar que é necessário observar a gestão do Teletrabalho sob três perspectivas que são convergentes: sob o papel dos Governos, papel das Organizações e sob o papel dos profissionais teletrabalhadores. Este Guia pretende complementar os avanços alcançados na região na matéria, procurando gerar um padrão reconhecido internacionalmente, baseado em boas práticas que se sintetizam organicamente com uma visão de impacto que promova os benefícios da implementação adequada do teletrabalho.

ABSTRACT

The practice of Teleworking has become widespread in most of the countries of Latin America, which has led to the issuance of laws and regulations related to its implementation. Also, research has been carried out by different organizations such as the International Academy for Labor Transformation ITA-LAC, the International Labor Office- ILO, the Economic Commission for Latin America ECLAC and the Inter-American Development Bank- IDB, among others.

Taken together, all these actions have allowed significant progress to be made in the implementation of Teleworking in the region. However, the investigations carried out by ITA-LAC allow us to determine that it is necessary to complement the management of Telework from three perspectives that are convergent: The role of Governments, the role of Organizations and the role of teleworkers. This Guide is intended to complement the advances made in the region on the matter, seeking to generate an internationally recognized standard, based on good practices that are organically synthesized with a vision of impact that promotes the benefits of the adequate implementation of teleworking.

Presentación

Si bien la práctica del Teletrabajo en América Latina se remonta a varias décadas atrás, su presencia en las organizaciones públicas y privadas se ha incrementado de forma significativa en los últimos años por una serie de factores.

En primer lugar, por los beneficios que genera a las organizaciones, las personas teletrabajadoras, al ambiente y a la sociedad en general. También por el hecho que una mayor cantidad de personas tienen acceso a internet y disponen de equipo terminal. Así mismo, otro factor que tuvo un efecto directo en el crecimiento exponencial del Teletrabajo en la región, fue la pandemia originada por el Covid-19, donde cerca de 23 millones de personas se incorporaron a la práctica del teletrabajo en los países de América Latina.¹

Estos factores en su conjunto originaron que la mayor parte de los países de la región emitieran leyes, reglamentos y políticas que dieron un sustento jurídico a la práctica del teletrabajo. Sobre el particular, en nuestra publicación “*Carta Latinoamericana de Teletrabajo*”² publicada por *ITA-LAC* en el año 2022 se incluye un anexo que contiene referencias del marco normativo del teletrabajo en los países de la región.

Sin embargo, los estudios realizados por nuestros representantes en América Latina, evidencian que hay diferencias significativas en la forma que las organizaciones públicas y privadas aplican el teletrabajo. En efecto, en algunos casos se observa que existen procedimientos, instrumentos, criterios de medición y medios de comunicación, entre otros, que están bien establecidos y se gestionan de forma consistente con lo que establece la normativa y las buenas prácticas del teletrabajo. No obstante, también se ha identificado la situación contraria a lo indicado lo que genera inconsistencias técnicas y de aplicación que afectan de forma significativa su adecuada implementación.

Por esas razones, *ITA-LAC* se abocó a investigar, sistematizar y establecer la forma de aplicar las mejores prácticas del Teletrabajo, con la finalidad de ofrecer a los países de América Latina una orientación para que, a nivel de los gobiernos, las organizaciones públicas y privadas y las personas trabajadoras, dispongan de un marco de referencia útil de las normas, principios y mejores prácticas de esta modalidad laboral.

Por los cambios continuos que tienen las tecnologías digitales y su efecto en el mundo del trabajo, esta Guía es un documento dinámico que debe actualizarse periódicamente y para lo cual los aportes que se reciban contribuirán significativamente con ese propósito. En tal sentido se agradece hacer llegar las sugerencias al correo info@ita-lac.org.

¹ www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_811302/lang--es/index.htm

² www.ita-lac.org

Agradecimientos

Extendemos nuestro sincero agradecimiento a las siguientes personas expertas de **ITA-LAC** por sus valiosos aportes: Sonia Boiarov- Argentina, Claudio San Juan- Argentina, José Luis Imaín- Argentina, Laura Bryn- Argentina, Luciana Aldana- Argentina, Víctor Hugo Parada- Bolivia, Líder Soria - Bolivia, Wolnei T Ferreira - Brasil, Alvaro Mello- Brasil, Vera Boscatte- Brasil, Lilliane Guedes- Brasil, Marcelo Fiszner- Brasil, Cleo Carneiro- Brasil, Herlaynne Segura- Colombia, A. M. Mesa Elneser - Colombia, Heidy Balanta-Colombia, Andrea Acuña - Costa Rica, Luis Diego Salas- Costa Rica, Marly Alfaro- Costa Rica, Jorge Llubere- Costa Rica, Ana Luisa Gillies- Costa Rica, Cristian Salazar- Chile, Javier Caicedo- Ecuador, Edda Karen Céspedes Babilón - Perú, Roberto Ballón- Perú, Valeria Gudiño- Uruguay.

También agradecemos a las organizaciones que han colaborado con **ITA-LAC** por medio de sus aportes en nuestros congresos e investigaciones: Caminando Utopías, Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo-CIDTT, Sociedad Brasileña de Teletrabajo-SOBRATT, BECA e WORK, Telework Solutions - TW Solutions, Remotear, Instituto de Innovación Social Digital- IISD, Universidad de Costa Rica, Universidad Nacional de Costa Rica, Universidad de Antioquía- Colombia, Universidad Pontificia del Perú, Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra, Universidad del Magdalena-Colombia, Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo- Perú, Ministerio del Trabajo- Colombia, Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones Colombia, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social- Costa Rica, Ministério do Trabalho e Previdência Social- Brasil, Administración Pública de la Generalitat de Catalunya- España.

Definiciones

Teletrabajo

El teletrabajo es una forma de realizar actividades laborales de forma no presencial utilizando las tecnologías digitales en lugares que reúnan las condiciones de salud, ergonomía y conectividad adecuadas.

Normativa del Teletrabajo

La normativa en el Teletrabajo es el conjunto de Leyes, Reglamentos, Políticas y procedimientos que existen a nivel de cada país y organización (pública o privada) en particular, donde se establecen un conjunto de disposiciones que regulan la práctica del Teletrabajo.

Ciberseguridad en el Teletrabajo

Para la persona teletrabajadora y las organizaciones, la ciberseguridad implica un conjunto de acciones destinadas a proteger computadoras, servidores, dispositivos móviles, sistemas electrónicos, redes y datos contra ataques maliciosos, lo que exige medidas técnicas, humanas, administrativas, financieras, formación continua y concienciación de los actores humanos sobre prácticas seguras en línea que afectan la operación del individuo como de la organización.

Medición en el Teletrabajo

La medición en el Teletrabajo hace referencia a los criterios que permiten determinar de forma cuantitativa y cualitativa el comportamiento que tienen las actividades laborales de las personas teletrabajadoras, así como los resultados que se obtienen a nivel general en la organización producto de aplicar el Teletrabajo.

Salud y Seguridad en el Teletrabajo

Bajo el concepto de Salud en el Teletrabajo se incluyen los factores de salud ocupacional a que se ve expuesta la persona teletrabajadora tanto desde el punto de vista físico como mental. Por su parte la Seguridad en el Teletrabajo refiere a los aspectos ergonómicos y de ambiente que deben aplicar las personas teletrabajadoras para mantener la salud ocupacional cuando se realizan las actividades laborales.

Seguridad de la Información en el Teletrabajo

Es el conjunto de medidas preventivas y reactivas que debe aplicar la persona teletrabajadora y las organizaciones para almacenar y proteger la información, sea ésta de forma física o en formato electrónico, lo que conlleva la implementación de políticas de seguridad de la información, la gestión de riesgos, el cumplimiento de las normativas de privacidad y seguridad.

Destinatarios de la Guía

Esta Guía de Implementación del Teletrabajo está dirigida a tres grandes segmentos de la sociedad.

El primero de ellos son los Gobiernos de los países de América Latina como responsables de emitir las políticas públicas y de garantizar su adecuada aplicación.

El segundo, son las organizaciones públicas y privadas, que aplican programas de teletrabajo para su personal.

El tercero, son las personas teletrabajadoras, que llevan a la práctica los procedimientos y normativa que regula esta práctica laboral.

Enfoque y alcances de la guía

Esta guía se ha elaborado siguiendo una serie de principios orientadores que buscan brindar un aporte a los países de América Latina en las buenas prácticas del teletrabajo.

-Transformación digital de las organizaciones

La incorporación de las tecnologías digitales en las organizaciones tiene cada vez mayor incidencia en la forma, enfoque y medios con los que se realiza el trabajo, lo cual configura entornos laborales híbridos caracterizados por la presencialidad y la virtualidad. Este avance continuo de la tecnología permite visualizar el desarrollo del teletrabajo como una modalidad laboral que tiene incidencia en otras variables organizacionales como la optimización y digitalización de procedimientos, la comunicación por medios digitales como las videoconferencias, la gestión en tiempo real de documentos y otros factores similares.

-Objetivos de Desarrollo Sostenible y Agenda 2030.

El teletrabajo tiene una serie de aspectos que impactan los Objetivos de Desarrollo Sostenible ya que al permitir el acceso al mercado laboral de diferentes grupos sociales ubicados a nivel de todo el territorio donde hay conectividad y acceso a equipos terminales, abre posibilidades de empleo a personas en vulnerabilidad social, con lo cual contribuye a reducir la pobreza, favorece la educación, impulsa la reducción de la brecha digital, reduce el impacto en el medio ambiente al disminuir la movilidad, estimula el desarrollo económico y social de las comunidades rurales y reduce las migraciones a los cascos urbanos, entre otros aspectos.

-Futuro del trabajo y trabajo decente.

Esta Guía también se enmarca en el Trabajo Decente, promovido por la Oficina Internacional del Trabajo-OIT, dado que la normativa de teletrabajo emitida en los países de la región plantea una serie de regulaciones que brindan seguridad laboral y social a las organizaciones y personas que practican esta modalidad laboral, por otra parte, esta guía busca promover un trabajo de calidad donde las personas teletrabajadoras se encuentren en condiciones de libertad, igualdad y seguridad.

-Carta Latinoamericana de Teletrabajo.

Esta Carta es una publicación de **ITA-LAC** donde se plasman los principios fundamentales que orientan la elaboración de políticas públicas y la práctica del teletrabajo en los países de América Latina de forma consistente y sostenible con los derechos universales del trabajo.

Estructura de la Guía³

El desarrollo de los temas se organiza por capítulos, donde en cada uno de ellos se describen los aspectos más relevantes que las personas expertas de ITA-LAC han identificado como prioritarias e incorpora las recomendaciones de las investigaciones y congresos internacionales denominados Telework que ITA-LAC ha realizado en Brasil, Argentina, Perú, Bolivia, Colombia, Costa Rica y España. A partir de esas referencias, la estructura de cada capítulo se divide en los siguientes temas.

1-Marco Legal del Teletrabajo

Este apartado desarrolla los conceptos legales que se recomiendan tomar en consideración al momento de aplicar el Teletrabajo.

2- La Gestión del Talento Humano en el Teletrabajo

Los aspectos más relevantes sobre las acciones que se deben aplicar en materia del campo del Talento Humano se explican en este apartado.

3- Salud y Seguridad en el Teletrabajo

En este apartado se describen los aspectos de Salud y Seguridad que se recomiendan aplicar en el Teletrabajo.

4-La Ciberseguridad en el Teletrabajo

La importancia que en la actualidad tiene el tema de la Ciberseguridad se comenta en este apartado desde la perspectiva del Teletrabajo.

5-Medición en el Teletrabajo.

Aquí se exponen los criterios de medición que permiten establecer el efecto que tiene el teletrabajo en diferentes campos.

³ Para la ejecución de los contenidos se toma como referencia la participación de autores distribuidos de la siguiente manera:

- 1) Aspectos legales, normativos y regulatorios de teletrabajo por Roberto Ballón Bahamondes (PER)
- 2) Buenas prácticas de gestión de Talento Humano en Teletrabajo por Andrea Acuña Arias (CR)
- 3) Ciberseguridad y seguridad informática en el teletrabajo por Ana María Mesa Elneser (COL) y Edda Karen Céspedes Babilón (PER),
- 4) Salud y Seguridad en Teletrabajo por Claudio San Juan (ARG)
- 5) Medición en teletrabajo por Jorge Llubere Azofeifa (CR).



Aspectos legales, normativos y regulatorios en teletrabajo

ASPECTOS LEGALES, NORMATIVOS Y REGULATORIOS EN TELETRABAJO

En éste capítulo se presentan los aspectos legales, normativos y regulatorios del teletrabajo bajo un enfoque general de actuación que tiene como propósito brindar a las partes intervinientes (empleador y trabajador) un marco legal claro y conciso sobre las consideraciones que se deben tomar en cuenta al momento de aplicar el teletrabajo.

Para su elaboración se ha tomado como marco de referencia principios fundamentales del derecho laboral a nivel internacional, también se han considerado las investigaciones realizadas en la materia por *ITA-LAC*⁴, y las experiencias de su red de personas expertas, todo lo cual ha permitido poner a disposición este estándar de buenas prácticas en aspectos legales para la región. Cabe desatacar que lo planteado en este capítulo viene a proporcionar un marco legal de apoyo a las regulaciones y particularidades propias que tiene cada país en materia de teletrabajo.

La exposición de motivos inicia con disposiciones generales sobre la relación jurídica del teletrabajo, para pasar luego a señalar las consideraciones que en materia legal se recomienda deben que ser tomados por los gobiernos de la región al momento de regularlo internamente. Posteriormente se aborda bajo ese mismo enfoque, pero desde la perspectiva de las organizaciones, los aspectos más relevantes que se recomienda considerar al momento de establecer la normativa interna sobre las relaciones jurídicas que regulan el teletrabajo. Finalmente, se indican los aspectos legales que se recomiendan observar y cumplir para las personas teletrabajadoras.

1.1. Disposiciones Generales e interpretación integradora de la relación de teletrabajo.

1.1.1. Relación jurídica de teletrabajo.

Los elementos constitutivos de una relación jurídica laboral de teletrabajo son tres (03): Trabajo + Distancia + Tecnología. Basado en la caracterización del trabajo será siempre una actividad humana por voluntad propia subordinada por cuenta ajena, productiva y de prestación personal. Para efectos de la concepción del teletrabajo serán elementos constitutivos de la relación jurídica los siguientes: prestación de trabajo remunerada efectuada de manera remota a través de las tecnologías para la comunicación y entrega de resultados.

Cabe precisar que en algunas legislaciones se reconoce como teletrabajo a la prestación de servicios autónomo a distancia, sin embargo, para efectos de la presente guía de implementación se considera el trabajo en relación de dependencia, describiendo en cada capítulo las particularidades que demanden otros tipos de implementación asociada con teletrabajo en relaciones no laborales.

Es importante considerar que para efectos de la presente guía el término que se deberá utilizar es: “teletrabajo”, debiendo todas las acepciones similares, tales como: trabajo remoto, home office, trabajo a distancia, trabajo flexible, trabajo virtual remoto, trabajo digital, entre otros; verse incorporadas a dicho concepto siempre que impliquen una prestación de trabajo a distancia a través de la tecnología. En caso no exista regulación normativa oficial de teletrabajo en el país se deberá aplicar fuentes del derecho para integrar casuística especial a fin de no dejar en indefensión al trabajador y a la empresa que desean implementar teletrabajo.

⁴ Ver Carta Latinoamericana de Teletrabajo en www.ita-lac.org

1.1.2. Respeto de derechos reconocidos en relaciones de teletrabajo.

En las relaciones de teletrabajo que se den sobre la base de distinguir derechos y acceso al teletrabajo se considera un respeto irrestricto sobre las normas de carácter nacional (constituciones, leyes, decretos, resoluciones, etc.), así como sobre convenios internacionales, y entre ellos los convenios y recomendaciones de la OIT reconocidos por cada país. Además, se deberá estimar consideraciones especiales para los casos de mudar de una situación de trabajo regular hacia el teletrabajo, considerando las teorías que cada país haya reconocido respecto a los derechos adquiridos o hechos cumplidos conforme a su práctica o jurisprudencia. Para la interpretación y aplicación del derecho en casos en los que no existe legislación se utilizará el siguiente orden: legislación comparada, doctrina, costumbre y jurisprudencia, en adición a los principios generales del derecho del trabajo.

1.1.3. Principios generales del Derecho del Trabajo.

Partiendo de que la relación de teletrabajo tiene como elemento consustancial el trabajo y que en esencia se modifica el lugar de prestación de la labor manteniéndose los mismos derechos reconocidos previos a la variación hacia la modalidad de teletrabajo o en una relación nueva, le serán de aplicación los mismos principios generales del derecho del trabajo a todas las relaciones de teletrabajo. En atención a los principios que vienen siendo reconocidos por OIT le serán aplicables:

a) A nivel individual: Principio protector (in dubio pro-operario, norma más favorable, condición más beneficiosa), irrenunciabilidad, igualdad, primacía de la realidad, continuidad laboral, razonabilidad, buena fe, inmediatez, tipicidad, entre otros.

b) A nivel colectivo: libertad sindical, protector, autonomía colectiva, participación de la empresa, defensa de intereses, entre otros.

c) Inmediación, oralidad, concentración, celeridad, debido proceso, veracidad, economía procesal, entre otros.

1.1.4. Principios especiales para una relación de teletrabajo.

En adición a los principios antes descritos de manera particular deben incorporarse en la regulación (leyes, normas o particulares) menciones especiales sobre: principio de voluntariedad y reversibilidad, así como el principio de no variabilidad de condiciones laborales preexistentes. Ambos casos deberán ser interpretados desde la no imposición u obligación de acceder como de mantenerse en una relación de teletrabajo, más no como una condición del empleador/organización de brindar libre/voluntario acceso al teletrabajo, ni viceversa.

La reversibilidad deberá encontrarse igualmente demostrada y justificada de manera fehaciente con resultados y evidencias que hagan imposible la continuidad de la relación de trabajo a distancia preexistente a través de las tecnologías. En ningún caso deberá implicar una interpretación genérica asociada a sustentos abstractos, generales, coyunturales y no vinculados directamente con las condiciones personales de la prestación del trabajo. Las empresas/organizaciones deberán tipificar el ejercicio de los principios de manera práctica y considerando prioritariamente un beneficio para la persona teletrabajadora.

Finalmente, el principio de no variabilidad de condiciones laborales preexistentes implica que toda relación de teletrabajo que se genere sobre la base de una relación de trabajo tradicional en oficina sin distancia ni tecnología de por medio, no importará bajo ningún supuesto la pérdida o modificación de derechos laborales distintos a los de trabajadores tradicionales (en oficina) o condiciones que perjudiquen al trabajador.

1.1.5. Situaciones de conflicto.

Como toda relación de trabajo, podrá existir casos en los que se presenten situaciones de conflicto en la interpretación de las regulaciones que se estipulen para lo cual se deberá utilizar un criterio basado en el agotamiento de los mejores medios para la resolución del caso. Se deberá buscar soluciones a nivel interno, (agotando vía administrativa en caso de sector público), procurando la conciliación y mediación, para luego finalmente contar con el derecho a iniciar acciones judiciales. En cada caso regirán las reglas de cada país, sin embargo, deberá tenerse en cuenta las particularidades legales de una relación de teletrabajo como las aquí descritas, desde su naturaleza jurídica, como contractual.

1.1.6. Reglas base para la resolución judicial de conflictos en materia de teletrabajo.

En primer lugar, se requerirá de la búsqueda de la mejor norma aplicable a nivel de derecho laboral, complementariamente otras fuentes del derecho a nivel normativo, ejemplo: administrativo, civil internacional. Luego de ello se podrán recurrir a las fuentes del derecho, y en ese orden de manera preclusiva se deberá recurrir a: doctrina nacional y/o internacional, costumbre o buenas prácticas de teletrabajo y finalmente jurisprudencia nacional y/o internacional para la resolución del conflicto. Finalmente, sobre la base de lo aquí expresado se deberá hacer uso de los principios generales del derecho del trabajo y de manera especial los principios aplicables para una relación de teletrabajo descritos en los numerales 3 y 4 del presente acápite.

1.1.7. Manejo del concepto “flexibilidad” en teletrabajo.

Si bien es cierto, la ley genera una delimitación y marco regulatorio, las nuevas formas de trabajo implican aceptar para su adecuada implementación niveles de permisibilidad denominada “flexibilidad”. Este concepto deberá ser aplicado de manera positiva, razonable y procurando el equilibrio en la relación de trabajo sin que su interpretación implique perjudicar derechos del trabajador, ni superponerse a normas o leyes preestablecidas. El contenido de la flexibilidad se debe orientar a buscar acuerdos entre las partes para definir de mejor manera situaciones especiales, por lo que las leyes, reglamentos, y regulaciones internas deben permitir que las partes puedan arribar a consensos en pro de la viabilidad de una adecuada implementación.

1.1.8. Consideraciones legales sobre uso de tecnologías para el teletrabajo.

Por su naturaleza jurídica, no existe teletrabajo sin la presencia de la tecnología por lo que deberá aplicarse de manera complementaria a toda relación de teletrabajo normas de derecho informático que le sean aplicables, sin distorsionar ni perjudicar derechos laborales. En caso de conflicto normativo o interpretativo en su aplicación, se deberá dar prioridad a lo que del análisis resulte más beneficioso para el trabajador. En complemento de lo aquí expresado se dedica un capítulo para los temas de regulación normativa sobre tecnologías de la información en teletrabajo.

1.1.9. Gestión de relaciones laborales individuales.

Los derechos laborales individuales de la relación laboral directa entre empleador y trabajador serán gestionados en complemento con las políticas de capital/recurso humano que haya dispuesto la empresa/organización. Cabe resaltar que es una buena práctica la integración de políticas de capital humano hacia el teletrabajo a fin de beneficiar su adecuada implementación, siempre que no se colisione con las normas legales vigentes e impliquen mejoras en los beneficios para el trabajador. En complemento de lo aquí expresado se describen capítulos especiales para temas asociados a recursos humanos, así como a seguridad y salud ocupacional, que por su amplitud merecen un desarrollo particular.

1.1.10. Gestión de relaciones colectivas.

Una relación de teletrabajo no implica la variación o pérdida de algún derecho colectivo decretado por normas generales nacionales, o ganado a través de acuerdos o convenciones colectivas. Para este último caso, se deberá tener particular atención sobre aquellas que impliquen el uso de recursos para el traslado/transporte, pues considerando cada caso se deberá contar con una política especial para promover la no afectación de dicho derecho o su adecuación/intercambio por alguna otra condición asociada. En caso de paralización del trabajo, en la relación de teletrabajo aplicarán las reglas de cada país debiendo materializarse la paralización.

1.1.11. Relaciones internacionales de teletrabajo.

En adición a todo lo aquí expuesto, en caso la relación de trabajo se efectúe de manera internacional se deberán tomar en cuenta las reglas que se apliquen para el negocio/corporación/empresa de manera regular debiendo gozar el trabajador de los mismos derechos al de los demás trabajadores, con las diferencias propias de aquellos que impliquen la presencialidad. Sin embargo, de manera especial se deberá analizar: derechos o características de la regulación (ley, reglamento u otro) del lugar donde se efectúe la prestación, normas aplicables a la seguridad y salud ocupacional, reglas más beneficiosas al trabajador, eliminación de barreras comerciales y/o administrativas que restrinjan o limiten derechos laborales. Finalmente se deberá recurrir conforme al caso a las reglas del derecho internacional privado, derecho consuetudinario según corresponda.

1.2. Buenas prácticas legales de Teletrabajo a nivel del Gobierno.

A manera de estándar de contenidos mínimos, en las regulaciones normativas se recomienda considerar los siguientes ítems:

1.2.1. Definición y tipos de teletrabajo aplicables.

Es importante que se considere en la definición la naturaleza jurídica del teletrabajo basado en sus tres (3) elementos constitutivos: Trabajo+Distancia+Tecnología. Asimismo, se deberán incorporar esencialmente opciones de tipología en función al lugar (en domicilio, itinerante, internacional, etc.) y frecuencia (jornada total, parcial, flexible, etc.) de la prestación.

1.2.2. Definición de supletoriedad o complementariedad de la regulación con normas equivalentes.

El teletrabajo en esencia modifica el lugar de trabajo e incorpora el componente de la tecnología para la comunicación y entrega de resultados, por lo que toda regulación deberá expresar los niveles de supletoriedad y/o complementariedad de las disposiciones contenidas. Se deberá hacer mención de que las personas teletrabajadoras cuentan con los mismos derechos que los trabajadores ordinarios no incluidos en la modalidad.

1.2.3. Derechos y obligaciones de las partes

Todo contrato/acuerdo de teletrabajo debe considerar claramente la descripción de las partes, así como una base de compromisos y deberes de las partes intervinientes. Ello teniendo en cuenta que en adición a los principios del derecho del trabajo existen situaciones especiales propias de una relación de trabajo a distancia a través de la tecnología.

1.2.4. Determinación del lugar

Se debe reconocer que el teletrabajo se puede efectuar desde cualquier lugar siempre que sea fuera del centro tradicional/físico de labores, sin embargo, es importante que las partes definan con claridad el lugar. Ello en razón de poder efectuar un adecuado seguimiento de las actividades, pero sobre todo de establecer la locación de la estación de trabajo para efectos de prevención de seguridad y salud ocupacional.

1.2.5. Determinación de la jornada.

Para que el teletrabajo funcione adecuadamente debe implicar la adecuada utilización del tiempo dentro de la jornada de trabajo. Considerando que en la relación de teletrabajo esencialmente se modifica el lugar, y se debe orientar al resultado (como práctica de gestión de recurso humano), la jornada debería permanecer siendo la misma. Por tanto, como buena práctica las importará no sólo la cantidad de horas que componen la jornada, ni sobre su tipo de ejecución (completa o parcial), sino esencialmente las formas de adecuado control que se le dará a la jornada de trabajo mientras se encuentren en teletrabajo. Para mejor complemento de estas políticas ver acápite de recursos humanos planteados en la presente Guía.

1.2.6. Recursos y herramientas para teletrabajar

Es importante que, basado en convenios OIT y particularidades de cada región se establezca con claridad: a) el tipo de recurso a utilizar b) quien lo proveerá y c) las reglas sobre el adecuado uso de los mismos. Cada determinación podrá otorgar una particularidad y se debe tener en cuenta la posibilidad de que el trabajador pueda aportar las herramientas para el teletrabajo, así como los recursos, en cuyo último caso se deberá evaluar conforme al acuerdo entre las partes la posibilidad de otorgar una compensación económica equivalente para su cálculo. Son considerados recursos para teletrabajo: energía e internet, son considerados herramientas para teletrabajar: equipo computador y estación de trabajo.

1.2.7. Situaciones de conflicto.

Es relevante que exista una definición clara de parte del empleador/entidad de las situaciones particulares que se pueden presentar, por tanto, y considerando la práctica y usos/costumbres propias del negocio, se deberán considerar por escrito casos especiales que podrían tener potencial conflicto en una relación individual y/o colectiva de teletrabajo. Aquellas situaciones que no fueron consideradas por escrito y que se desprendan de la práctica de una relación de teletrabajo deberán ser resueltas siguiendo un orden sugerido como: acuerdo de las partes, conciliación/mediación/negociación, arbitraje o finalmente proceso judicial, para lo cual se podrán utilizar los estándares aquí incluidos como referencia doctrinaria de aplicación en caso de duda en interpretación y aplicación de contenidos.

1.2.8. Desconexión digital.

El contenido de la práctica de desconexión digital deberá ser considerado en toda relación de teletrabajo, de manera específica y por escrito, debiendo estipularse reglas para el establecimiento de límites de conexión horaria en el marco de las normas vigentes del país, o en su ausencia de políticas de flexibilidad propias de cada entidad siempre que no perjudiquen la naturaleza del teletrabajo ni los derechos de los trabajadores. Considerando que la desconexión digital no se aplica de manera exclusiva para el teletrabajo se deberá considerar reglas particulares para una relación de trabajo a distancia a través de las tecnologías. Es una buena práctica la definición de métodos de supervisión del proceso de desconexión digital en la empresa/organización, no siendo relevante si son exclusivamente tecnológicas o digitales, siempre que cumplan con la finalidad de servir de control de su adecuada implementación.

1.2.9. Derecho al teletrabajo.

Un paso en la evolución del teletrabajo es su reconocimiento como una modalidad, vale decir cuando se regula de manera particular con ley y reglamento. Por su parte, podrá incorporar el contenido de régimen laboral cuando en adición a su consideración de modalidad se generan beneficios especiales para promover su implementación y se cuentan con condiciones tributarias ante su reconocimiento. Finalmente, el teletrabajo deberá ser reconocido como un derecho cuando existe una discriminatoria e injustificada negativa en su otorgamiento. Para mayor complemento revisar Nota Técnica 001.23.ITA-LAC.

1.3. Buenas prácticas legales de teletrabajo en las organizaciones

En este apartado se comentan las buenas prácticas tanto para las instituciones públicas como para las empresas.

Para el caso de las entidades públicas, se consideran buenas prácticas en materia legal para implementar el teletrabajo ⁵ lo siguiente:

⁵ Para las entidades públicas también le son aplicables lo propuesto en el numeral 1.4. de la presente guía en lo concerniente al paso a paso del proceso de implementación.

- 1.3.1.** El sector público puede desarrollar teletrabajo de manera regular debiendo gozar de los mismos derechos y beneficios que el teletrabajo otorga, por lo que le son aplicables todas las consideraciones legales aquí descritas como buenas prácticas conforme lo expresado en la presente guía.
- 1.3.2.** El sector público de cada país puede establecer reglas especiales para promover la adecuada implementación de teletrabajo sin que su aplicación se someta a la voluntad subjetiva de personal directivo de la entidad, sin sustento justificado y sin que ello implique abuso de posición por parte de la entidad, discriminación alguna o residualización del desarrollo de la adecuada implementación del teletrabajo.
- 1.3.3.** En el caso de servicios públicos se deberá incorporar regulación particular preventiva de des provisión de servicios considerados como esenciales a fin de garantizar su adecuada prestación hacia la población, los mismos que tendrá limitaciones para el teletrabajo.
- 1.3.4.** Se deberá prestar particular atención a las tipologías de regímenes laborales que pudieran presentarse en el sector público, debiendo procurar disponer reglas particulares conforme al caso para la adecuada implementación del teletrabajo.
- 1.3.5.** En caso de que se cuente con entes gubernamentales rectores de políticas de gestión de recursos humanos, éstas podrán incorporar documentos orientadores que permitan definir líneas de acción para la mejor implementación de teletrabajo y a su vez podrá convertirse en órgano interpretador en caso de ocurrencia de conflictos en su implementación, definiéndose como una instancia administrativa previa a la jurisdiccional/judicial. Los documentos y/o guías que emitan estos entes gubernamentales no podrán ser limitativos y al ser orientadores no son restrictivos pudiendo cada entidad en aras de la búsqueda de mejores estándares y resultados sobre la aplicación del teletrabajo, incorporar libremente iniciativas de buenas prácticas sobre sus procesos de implementación.

Para el caso de las empresas, se consideran buenas prácticas de legales en materia de teletrabajo lo siguiente:

- 1.3.6.** Incorporar el teletrabajo como modalidad laboral alternativa a la opción regular de trabajo en oficina, lo cual implica:
- Adecuar la normativa interna vigente en materia de personal, o gestión humana, o de seguridad y salud ocupacional, o gestión de recursos para comunicación, tecnologías o logísticos incorporando el teletrabajo.
 - Contar con regulación normativa específica para teletrabajo que se vincule a las normas internas de los temas antes descritos la misma que deberá ser alineada y concordada con los reglamentos, instructivos, directrices internas con los que se vincule.
 - Deberá tenerse en cuenta claramente dos situaciones: una asociada al ingreso a la empresa como persona teletrabajadora, y otra al cambio de modalidad presencial/regular a teletrabajo.
- 1.3.7.** En el supuesto que la regulación normativa del país no considere alguno de los puntos descritos en el numeral 1.2. de la presente guía, la empresa deberá considerar como mínimo una descripción interna de:
- Tipos de teletrabajo que se aplican a la organización.
 - Derechos y obligaciones de las partes.
 - Definir reglas para el acceso voluntario y reversible a la modalidad

- Definición de reglas sobre el lugar y jornada de trabajo. Se debe incluir reglas sobre desconexión digital en teletrabajo.
- Definir reglas sobre los recursos y herramientas para el teletrabajo
- Reconocimiento y respeto de derechos adquiridos, derechos colectivos.
- Definición de tipos de situación de conflicto y su procedimiento de evaluación y resolución interna.

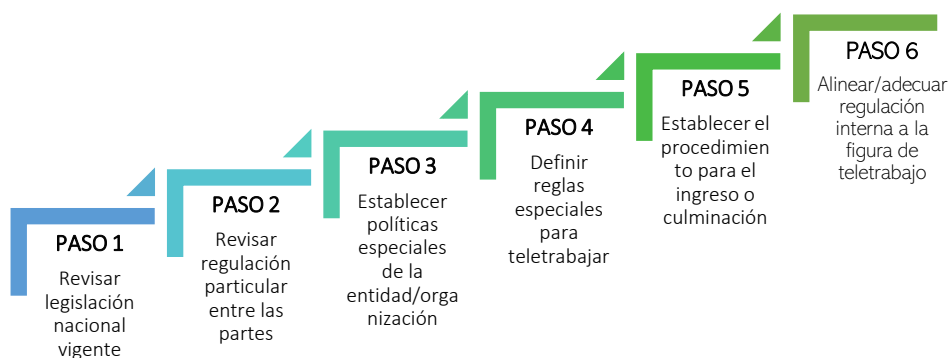
1.3.8. Adicionalmente, es una buena práctica que la empresa deba contar con políticas claras sobre teletrabajo respecto a temas de:

- **Recursos humanos:** desde el inicio de la relación de teletrabajo hasta su fin durante su estadía en la empresa. Para mayor detalle se describen buenas prácticas especiales en materia de recursos humanos en el acápite correspondiente de esta Guía.
- **Seguridad y Salud Ocupacional:** Para mayor especificidad la presente Guía desarrolla el tema de manera particular.
- **Tecnologías de la Información:** Para mayor especificidad la presente Guía desarrolla el tema de manera particular.
- **Administración y logística:** Para este ítem se debe contar con reglas especiales sobre: a) Uso de equipos y herramientas para teletrabajo; b) Recursos para conectividad (internet) y energía eléctrica; c) estación de trabajo. Las reglas especiales pueden consistir en acuerdo entre las partes, compensación equivalente, y siempre con acuerdo por escrito.

1.4. Paso a paso de implementación de aspectos legales en teletrabajo

A continuación, se expone la descripción de fases preclusivas por las que se deberá implementar la regulación normativa para el teletrabajo en toda organización.

Pasos de implementación de aspectos legales en teletrabajo



Fuente: Elaboración propia

PASO 1 – Revisión de la legislación nacional vigente.

En primer lugar, se debe analizar por la jerarquía normativa las disposiciones que sobre teletrabajo existan en el país. En caso de ausencia de la norma nacional se podrá recurrir a la doctrina internacional, la costumbre y la jurisprudencia, en ese orden preclusivo, todo ello a fin de no dejar en indefensión los casos en que la empresa/organización desee implementarlo, o se cuente con contingentes de trabajadores que desee implementarlo y no existe regulación nacional. Las buenas prácticas que se adopten no deberían superponerse a reglas nacionales, no deberían perjudicar derechos laborales, ni derechos reconocidos colectivamente. Se podrá asimismo aplicar condición más beneficiosa, y otras reglas de interpretación a favor del trabajador.

PASO 2 – *Revisión de regulación particular entre las partes.*

En este punto se debe analizar la existencia de reglas particulares que se deben definir a nivel de la relación individual de contrato o adendas, conforme al caso. Esto aplica tanto para la relación de teletrabajo que ha sido convertida desde una relación tradicional de trabajo en oficina, como también para la que nace siendo de teletrabajo desde su contratación. Se deberá también analizar la preexistencia de convenios/conveniones/acuerdos colectivos, que parten por el reconocimiento de derechos o condiciones legales especiales para cada caso y tipo de persona teletrabajadora con que cuente la empresa.

PASO 3 – Establecimiento de políticas especiales de la entidad/organización.

Cada entidad/organización podrá incorporar elementos característicos para la mejor implementación de la modalidad, siempre y cuando beneficien y se encuentren en equilibrio del respeto a los derechos del trabajo, no debiendo generar situaciones de discriminación, promoviendo el trabajo digno y decente y el acceso libre a la modalidad de teletrabajo en caso sea requerido. Es considerada una buena práctica la definición de objetivos claros para conseguir con el teletrabajo y su inclusión en planes de implementación oficiales regulados por escrito y que expresen la forma en que el teletrabajo se desarrollará en la empresa/organización. Finalmente, la empresa/organización deberá considerar el alineamiento de sus metas organizacionales, así como planes estratégicos con el teletrabajo.

PASO 4 – Definición de reglas especiales para teletrabajar.

De acuerdo con los estándares aquí expuestos será imperante que todo contrato de teletrabajo mínimamente considere lo siguiente:

- a) **Sobre el tipo de modalidad o forma en la que se aplicará el teletrabajo.** Se debe establecer con claridad qué tipo de teletrabajo es el que se distribuirá en la organización pudiendo existir conforme a la doctrina de acuerdo a la conectividad: trabajo online (one way line – two way line) u off line; de acuerdo con el lugar: teletrabajo en casa, telecentro o en campo; de acuerdo al horario: a tiempo completo o parcial; de acuerdo a la jornada/prestación: total o alternado (híbrido/mixto). Podrá a su vez considerarse teletrabajo internacional y para situaciones especiales como: caso fortuito o fuerza mayor, confinamientos sanitarios u otros.
- b) **Sobre derechos y obligaciones.** Se deberá tomar como referencia las buenas prácticas aquí descritas, considerando a su vez las leyes y reglamentos del país vigentes, y en su defecto doctrina internacional, costumbre o jurisprudencia; sin embargo, deberá describirse siempre por escrito y no encontrarse en diferencia o distorsión de las reglas generales vigentes cuando existan.

- c) **Sobre lugar y jornada de trabajo.** Se debe definir conforme a tipo de teletrabajo, a) el lugar de prestación: el mismo que por regla general deberá ser fijo y sobre él se establecerán reglas particulares de seguridad y salud ocupacional a lo que se denominará “estación de teletrabajo”. Respecto a la jornada de teletrabajo se deberá considerar el mecanismo mediante el cual se evaluará el cumplimiento de la jornada, no debiendo implicar éste una vulneración a la privacidad del trabajador ni su entorno. Se debe hacer mención especial sobre el tema de desconexión digital y su medio de verificación y control por parte del empleador/organización.
- d) **Sobre comunicación y uso de la información.** Respecto a este punto es importante que la empresa/organización pueda definir una política que regule las formas de comunicación durante la ejecución del teletrabajo, para lo cual podrá disponer de situaciones de conectividad plena, bidireccional, parcial o a demanda, debiendo contar para ello con mecanismos adecuados para su control. Para mayor complemento de las consideraciones a tener en cuenta se describe líneas adelante en la presente guía los ítems, criterios y buenas prácticas a tener en cuenta sobre este punto.
- e) **Definir reglas internas sobre: seguridad y salud ocupacional.** Sobre el particular en esencia se requiere incluir en el contrato o adenda, la forma en la que se establecerán las características de la estación de trabajo, el mecanismo de evaluación de las condiciones de seguridad y de salud, las formas en las que se dará la supervisión, la necesaria capacitación para los puestos nuevos, así como las consecuencias de incumplimientos (sanciones). *La regulación debe incluirse a nivel de contratos/adendas, así como también a nivel de reglamentos internos de trabajo, modificando y/o actualizando las reglas generales existentes.* Las disposiciones especiales de teletrabajo no deben contravenir ninguna norma de carácter general en materia de seguridad y salud ocupacional. Para mayor definición específica del caso se encuentra el capítulo de SST dentro de la presente guía.
- f) **Definir reglas especiales sobre gestión de recursos humanos en teletrabajo:** Para este caso cada entidad/organización podrá disponer en adición a las normas o reglamentaciones generales, la creación de situaciones que hagan del teletrabajo una relación viable y cuyo proceso de implementación sea positivo y promotor del trabajo decente, digno sin discriminación. En caso las empresas/organizaciones deseen incorporar políticas para determinados colectivos éstas deberán estar plenamente justificadas bajo el concepto anterior prefiriendo las consideraciones que sean más beneficiosas para el trabajador y que impliquen una mejor viabilidad su implementación beneficiosa para todas las partes. *Es una buena práctica considerar reglas especiales para personas con discapacidad y poblaciones vulnerables.*
- g) **Sobre uso de recursos y herramientas para el trabajo:** En este punto será importante definir con claridad quién está a cargo de la provisión de los recursos y herramientas para el teletrabajo. Considerando las particularidades de cada regulación, será el empleador quien por regla general deberá disponer de las herramientas para trabajar; sin embargo, en éste –así como en el de recursos–, las partes pueden llegar a acuerdos especiales, sin que éstos impliquen grave menoscabo a la relación de trabajo ni un grave perjuicio a la persona trabajadora.

PASO 5- Establecer el procedimiento para acceso a la modalidad y su reversión.

Para este acápite es importante que la organización/empresa deban contar con criterios técnicos para la determinación de áreas teletrabajables, independientemente de criterios técnicos para la determinación de puestos/posiciones/cargos teletrabajables, y finalmente contar con criterios especiales para la definición de los perfiles (condiciones particulares asociadas a la persona). El procedimiento debe ser

comunicado adecuadamente a los trabajadores quienes deberán poder tener alternativas de recurrir o apelar una solicitud denegada, y a su vez a que se reevalúe el caso de una reversión de modalidad. *Es una buena práctica que dichos procedimientos se encuentren establecidos por escrito y se apliquen en el marco de los principios y lineamientos aquí descritos como marco de acción para la adecuada implementación y desarrollo de la modalidad de teletrabajo.*

PASO 6- Definir la adecuación normativa de sus procedimientos.

Para el caso del teletrabajo será necesario que la empresa/organización efectúe una adecuación o alineamiento de su regulación interna normativa de recursos humanos, seguridad y salud ocupacional, así como de tecnologías de la información, incorporando la palabra teletrabajo y contenidos propios de su desarrollo donde sea necesario o disponiendo de reglas particulares para el ejercicio del mismo. Se considera una buena práctica de teletrabajo contar con procedimientos independientes o especiales (guías instructivos, directivas) para el teletrabajo, en adición la actualización de normativa interna para teletrabajo.

1.5. Buenas prácticas en materia legal para las personas teletrabajadoras.

Se considera buena práctica para persona teletrabajadora en materia legal:

- 1.5.1.** Verificar las normas legales del país donde se prestará la relación laboral.
- 1.5.2.** Evaluar que la empresa cuente con regulación específica reconociendo al teletrabajo de manera formal.
- 1.5.3.** Evaluar que entre las políticas y regulación de la empresa se encuentre reconocido con claridad y expresamente lo siguiente:
 - ✓ Tipos de teletrabajo que se aplican a la organización (pudiendo ampliarse conforme a necesidad).
 - ✓ Derechos y obligaciones de las partes.
 - ✓ Reglas para el acceso voluntario y reversible a la modalidad
 - ✓ Reglas sobre el lugar y jornada de trabajo. Se debe incluir reglas sobre desconexión digital en teletrabajo.
 - ✓ Reglas sobre los recursos y herramientas para el teletrabajo
 - ✓ Reconocimiento y respeto de derechos adquiridos, derechos colectivos.
 - ✓ Reglas sobre tipos de situación de conflicto y su procedimiento de evaluación y resolución interna.

1.6. Consideraciones especiales para teletrabajo independiente.

- 1.6.1.** En países donde se reconoce como teletrabajo a una relación de trabajo independiente deberán regularse normas especiales distintas a las de contenido laboral, pudiendo utilizarse de manera suplementaria o supletoria ramas del derecho como el civil, comercial, administrativo e internacional.
- 1.6.2.** En caso se haya regulado con contenido laboral será una buena práctica que exista un respeto irrestricto por los derechos de la persona trabajadora, esencialmente a la retribución por el trabajo efectuado.
- 1.6.3.** Le serán de aplicación reglas de flexibilidad acordes a las particularidades del derecho civil, comercial, administrativo o internacional que se apliquen para el caso. Se deberá prevenir evitar la desnaturalización contractual (relación de trabajo) así como aquellas regulaciones que permitan una libertad sin control sobre la ejecución de la prestación, medios de comunicación, entrega de resultados, propiedad de los resultados. En todo acuerdo, se deberá prestar atención sobre los indicios de laboralidad, considerando la R198 – Recomendación sobre la relación de trabajo, 2006 (núm. 198) de la Organización Internacional de Trabajo, OIT.
- 1.6.4.** La regulación supletoria no significará por ninguna razón un detrimento de derechos que perjudique al prestador de servicio, tampoco significará el abuso de posiciones contractuales.
- 1.6.5.** Se preferirá que la prestación sea directa y personalmente ejecutada por el proveedor del servicio de teletrabajo.
- 1.6.6.** No se aplicarán con la misma rigurosidad las reglas de otorgamiento de recursos y herramientas para la ejecución del trabajo por parte del contratante del servicio.
- 1.6.7.** No le serán de aplicación reglas sobre jornada de trabajo de manera equiparable a las de una relación laboral, procurando mantener las características propias de la prestación no laboral evitando la potencial desnaturalización contractual.



Buenas prácticas de teletrabajo en gestión humana

CAPÍTULO II

BUENAS PRÁCTICAS DEL TELETRABAJO EN LA GESTIÓN HUMANA

En este capítulo se exponen las buenas prácticas para aplicar el teletrabajo desde la perspectiva de la gestión humana, la cual que se ha identificado como producto de las investigaciones realizadas por *ITA-LAC* y el criterio de expertos en la materia.

Es oportuno indicar, que la práctica del teletrabajo al abordada bajo el enfoque de la gestión humana, integra una serie dimensiones de análisis que de forma directa e indirecta cubre los procesos de selección, la retención de personal, la descripción de los manuales de cargos, la definición de los perfiles de puestos, el diseño de los programas de formación, el cierre de brechas en competencias, la evaluación del desempeño, gestión del cambio y desarrollo de líderes entre otros.

A partir de esas consideraciones, el presente capítulo se estructura en tres grandes temas. El primero de ellos expone las acciones que se recomienda aplicar en materia de gestión humana desde el gobierno, en particular por parte de los Ministerios de Trabajo, como entes rectores de diseñar, aplicar y evaluar las políticas y prácticas laborales. El segundo tema se centra en prácticas de gestión humana que se recomienda aplicar en las organizaciones desde las áreas, o procesos o comisiones, responsables de coordinar las acciones para que los programas de teletrabajo se desarrollen de acuerdo con las disposiciones vigentes. Finalmente, en el tercer tema se aborda la dimensión de la persona teletrabajadora, en el contexto de las buenas prácticas que debe aplicar para realizar sus actividades con eficiencia, eficacia y bajo buenas condiciones de salud y ambiente.

2.1. Buenas prácticas de Teletrabajo en la gestión humana a nivel del Gobierno

Como producto de las leyes y reglamentos que se han emitido en los países de América Latina, (ver anexo 2) en la mayor parte de los casos la administración de los programas de teletrabajo se ha designado en los Ministerios de Trabajo como entes rectores de la materia laboral.

Bajo ese marco, de acuerdo con estudios realizados por *ITA-LAC* se ha identificado que existen avances importantes para documentar y difundir la práctica del teletrabajo a nivel país. Sin embargo, también se ha observado la necesidad de mejorar la sistematizar la forma en que se planifica, coordina y evalúa la práctica del teletrabajo a nivel nacional, lo que dificulta establecer con mayor precisión el impacto en el valor agregado del teletrabajo en la productividad, la generación de empleo, la reducción de costos, la congestión vial, el efecto en el medio ambiente y otros factores similares.

En ese sentido y producto de la experiencia acumulada por *ITA-LAC* al colaborar con varios Ministerios de Trabajo de la región, a continuación, se presentan un conjunto de acciones que se han identificado las siguientes buenas prácticas para que los Gobiernos y en particular desde los Ministerios de Trabajo, se gestione la práctica del teletrabajo a nivel país.

2.1.1. Establecer un programa nacional de teletrabajo.

Se necesita diseñar y ejecutar un plan que a nivel nacional permita planificar, evaluar y ajustar las acciones que correspondan para que, en las organizaciones públicas y privadas, así como los trabajadores autónomos y ciudadanía en general, el teletrabajo se aplique de acuerdo con lo que establece la normativa y la visión que se ha trazado el gobierno en sus estrategias de modernización del trabajo y promoción del empleo.

2.1.2. Propiciar el acceso a las tecnologías digitales y la conectividad.

El teletrabajo se da en la medida que las personas y organizaciones dispongan de acceso a las tecnologías digitales y a conectividad. En ese sentido, es recomendable que desde el Ministerio de Trabajo se coordine con el Ministerio de Tecnología y el Ministerio de Planificación correspondiente, la incorporación en el Plan Nacional de Desarrollo los proyectos que permitan dar conectividad con el suficiente ancho de banda que facilite la práctica del teletrabajo, en particular en las regiones donde se necesita promover el empleo.

2.1.3. Espacios públicos para Teletrabajar.

Hay varios factores que justifican la habilitación de espacios públicos por parte de los Gobiernos para que los ciudadanos dispongan de lugares debidamente acondicionados donde puedan teletrabajar. Una de ellas es que no todas las personas teletrabajadoras pueden laborar desde sus hogares por diferentes razones de espacio, seguridad, condiciones ambientales y convivencia. Otro factor es que, al permitir trabajar desde sus comunidades en estos centros, se promueve la dinamización económica de las localidades. También, se fomenta la interacción con otras personas y se promueve la creación de redes colaborativas que favorecen la interacción en la comunidad. Así mismo, se estimula la creación de empleo en zonas fuera de los centros urbanos más conglomerados y con ello se reduce también la movilidad urbana quitando presión al tránsito vehicular.

2.1.4. Aplicar programas formativos que propicien la innovación y aplicación del teletrabajo.

La gestión del conocimiento es un proceso adaptativo a las necesidades y demandas del entorno y por estar en constante cambio, se recomienda la revisión y actualización de los programas de educación formal, para propiciar una cultura de innovación favoreciendo el desarrollo de competencias laborales propias de la era digital que promuevan la empleabilidad y competitividad del talento humano por medio del Teletrabajo y las tecnologías digitales. Por ello se recomienda incluir en la política pública la revisión constante de los procesos y métodos de educación a modo que estén acordes con los cambios en el entorno laboral. En la educación universitaria y técnica, se recomienda la revisión de las currículas para incorporar el desarrollo y formación de competencias digitales en aquellas carreras que puedan adoptar el Teletrabajo en el desempeño profesional y mejora de la empleabilidad.

2.1.5. Fortalecimiento de capacidades y cierre de brechas para el teletrabajo.

La gestión del teletrabajo requiere de una serie de conocimientos para su correcta aplicación, tanto si se aplica el teletrabajo en relación de dependencia o de manera autónoma. Es por ello, que se recomienda a los gobiernos que establezcan planes de capacitación y fortalecimiento de capacidades para el teletrabajo a su ciudadanía que contribuyan con la competitividad e inserción al mercado laboral digital.

Desde la perspectiva del teletrabajo autónomo, se recomienda incluir la capacitación en Teletrabajo en los programas de emprendedurismo. El apoyo a las pymes y en general del Emprendedurismo buscan empoderar a la ciudadanía dentro de una perspectiva de desarrollo empresarial de la era digital, considerando la virtualidad como un valor agregado. En este contexto se sugiere incluir la capacitación para el Teletrabajo dentro de los programas de emprendedurismo para fortalecer la inserción laboral de distintos grupos poblacionales y de esta manera mejorar la competitividad y el desarrollo local.

Por su parte, el teletrabajo en relación de dependencia requiere el desarrollo de competencias laborales digitales, del fortalecimiento de la gestión de los equipos de trabajo híbridos, del liderazgo en entornos virtuales de trabajo, de la gestión de cambio en las organizaciones y en los procesos de desarrollo del talento humano y que se vincule el teletrabajo a un proceso estratégico de transformación digital y de modernización de la gestión laboral.

En ese sentido, se recomienda establecer alianzas con centros educativos públicos y privados, así como organizaciones expertas en teletrabajo que contribuyan en los procesos de capacitación y cierre de brecha para el teletrabajo. La Red Colaborativa de ITA-LAC presente en toda la región de América Latina, puede integrarse a las acciones formativas que requieran los Gobiernos y organizaciones.

2.1.6. Certificación para el teletrabajo.

De la mano con el proceso de gestión del conocimiento y fortalecimiento de capacidades para el teletrabajo, se recomienda establecer un sistema de certificación de las competencias laborales de las personas teletrabajadoras para desarrollarse en entornos virtuales y una certificación o reconocimiento a las organizaciones que implementen con éxito y estándares de calidad esta modalidad laboral.

2.1.7. La intermediación laboral y el fortalecimiento de acciones para la inserción laboral por medio del teletrabajo en poblaciones con vulnerabilidad social.

El teletrabajo es una modalidad laboral que por sus características facilita la inserción al mercado laboral de personas en alguna situación de vulnerabilidad social como personas con discapacidad, personas en zonas rurales alejadas de los cascos urbanos, mujeres jefas de hogar, entre otros. Se recomienda a los gobiernos incluir dentro de las políticas de intermediación laboral, la promoción de la inserción laboral por medio del teletrabajo, a través de incentivos, de información, acompañamiento, elaboración de guías, manuales y otras herramientas orientadoras que apoyen a las empresas y organizaciones en general a contratar a través del teletrabajo a un porcentaje de su población y que este porcentaje esté direccionado a poblaciones con alguna vulnerabilidad social y de esta forma contribuir con la posibilidad de acceso a empleos de calidad en la población.

2.1.8. Diálogo tripartito.

Como parte de las recomendaciones de buenas prácticas de gestión humana, se encuentra fomentar intercambios de criterios entre el gobierno, los empleadores y el sector de trabajadores para monitorear, abrir espacios de negociación, diálogo y fomento al desarrollo del talento humano en el país, desde una perspectiva de ganar-ganar. Estos espacios de diálogo nacional permiten contribuir con la generación de política pública, investigación, seguimiento, entre otros aspectos que potencien la gestión humana a nivel nacional.

2.2. Buenas prácticas de Teletrabajo en la Gestión Humana de las organizaciones

Desde el punto de vista de las organizaciones se deben considerar una serie de aspectos para que un programa de teletrabajo sea exitoso y que contribuya a alcanzar los objetivos de la organización y el desarrollo de su talento humano. A continuación, se brindan una serie de buenas prácticas que ITA-LAC ha recopilado producto de su experiencia en América Latina.

2.2.1. Conformar un equipo que lidere el Programa de Teletrabajo.

Bien puede ser desde el área de Recursos Humanos o por medio de una comisión específica, se recomienda establecer un liderazgo en el proceso de implementación y que sea el referente donde las personas de la organización puedan acudir a evacuar dudas o conocer sobre la modalidad y el proceso de implementación.

2.2.2. Alineamiento estratégico:

Se recomienda vincular al programa de teletrabajo con la estrategia de la organización y con los programas de innovación, modernización y transformación digital que las empresas e instituciones desarrollen, dado que el teletrabajo se encuentra vinculado desde una visión estratégica a la organización y desde allí se establecen líneas de acción que impactan sus diferentes programas.

2.2.3. Mapear las áreas y puestos susceptibles para el teletrabajo.

Es recomendable hacer un mapeo de la estructura organizativa que permita determinar la aplicabilidad del Teletrabajo. Identificar las áreas y puestos donde se puede teletrabajar, una recomendación óptima es que se logre identificar una aproximación en la cantidad de días que se puede teletrabajar en cada puesto con un criterio técnico y objetivo.

2.2.4. Evaluación de las competencias laborales digitales.

Es recomendable hacer una evaluación de las competencias laborales de las personas teletrabajadoras con el objetivo de identificar aquellas competencias donde se requiere un mayor nivel de cierre de brechas y que se puedan realizar acciones correctivas y preventivas para fortalecer la especialización del talento humano en la organización.

2.2.5. Realizar estudios de Clima laboral y desarrollo del Talento Humano en ambientes virtuales.

El teletrabajo supone la articulación de una serie de factores para promover ambientes de satisfacción y desarrollo laboral. Por tal motivo se recomienda incentivar espacios de encuentro y esparcimiento entre las personas teletrabajadoras y las personas que trabajan de forma presencial en la empresa o institución, con el fin de evitar el aislamiento. Para ello es conveniente aplicar estudios de clima laboral en el teletrabajo para conocer el impacto de esta modalidad en la organización y en sus relaciones humanas, así como conocer la adaptación a la modalidad.

Es importante mantener las mismas oportunidades de desarrollo laboral en cuanto a capacitación, formación, reuniones y ascensos sin distinción entre las personas teletrabajadoras y trabajadores presenciales. Los estudios de clima laboral en el teletrabajo permiten conocer si las personas

teletrabajadoras se están adaptando a la modalidad y si mantienen niveles de integración saludables con su entorno, con el personal que se mantiene en oficina y con el que se interactúa de manera virtual.

2.2.6. Estrategia de comunicación.

Un aspecto crucial es la transparencia y confianza con que se maneje la información. Se debe definir la forma y los medios por los cuales se brinde a las personas trabajadoras información clara y concisa sobre la implementación del teletrabajo en la organización, la forma de aplicarlo, la información debe estar accesible a todas las personas. Siguiendo lo que recomienda la OIT, el empleador facilitará canales de comunicación entre las personas trabajadoras y promoverá la comunicación entre sí. La empresa a su vez definirá si es pertinente establecer mecanismos de registro, informes y seguimiento del programa.

2.2.7. Prevención psicosocial y promoción de la salud mental en el teletrabajo.

El teletrabajo amerita que se realicen acciones de prevención y promoción de la salud mental que permita analizar si las personas teletrabajadoras se adaptan y son productivas en la modalidad de teletrabajo. Para ello se recomienda que las empresas e instituciones desarrollen programas de promoción de la salud psicosocial, que faciliten espacios de intercambio, de esparcimiento. Unido a lo anterior, es importante que las empresas e instituciones revisen sus políticas internas, que incorporen el teletrabajo dentro de los programas de atención de la salud mental a sus colaboradores.

2.2.8. Programa de capacitación y Gestión del cambio en ambientes virtuales.

En la mayor parte de las organizaciones los procesos de gestión humana responden a paradigmas tradicionales de realizar el trabajo de forma presencial, lo que conlleva un ambiente laboral donde la evaluación se basa más en la presencia de la persona que en los resultados de su trabajo. Esto a su vez, crea un estilo de liderazgo basado en esos principios, al igual que el diseño de los procesos y normativa de trabajo.

Por tal motivo, es recomendable que las organizaciones diseñen e implementen programas de capacitación dirigidos a los nuevos estilos de liderazgo, a la gestión del cambio cultural, a fortalecer el trabajo en equipo en ambientes virtuales, a trabajar por resultados y otros temas similares.

Estas recomendaciones se resumen en los siguientes pasos que **ITA-LAC** ha identificado como claves para implementar con éxito el programa de teletrabajo en las organizaciones.

- FASE de Diseño: Que implica el diagnóstico organizacional conducente a la identificación de ejes para la planificación asignando responsabilidades y preparando a la organización para el teletrabajo.
- FASE de Gestión, que implica la preparación organizacional desde la identificación de áreas, puestos y personas teletrabajables, así como la sensibilización, capacitación, y plan de comunicación del proceso de cambio hacia el teletrabajo.
- FASE de evaluación, basada en la implementación del modelo de teletrabajo que se haya planificado implantar, pero sobre esa base la medición y evaluación de resultados diversos alineados a las metas y estrategias corporativas.

Pasos para la aplicación del Teletrabajo en las organizaciones



Fuente: Elaboración propia ITA-LAC

2.3. Buenas prácticas de Teletrabajo en la Gestión Humana para las personas

Desde la perspectiva de la Gestión Humana, se recomienda que las personas teletrabajadoras pongan en práctica una serie de acciones como las siguientes:

2.3.1. Comunicación asertiva

Es fundamental que la persona teletrabajadora mantenga una comunicación estrecha, permanente y asertiva con sus compañeros (as) de trabajo y según sea el caso con sus clientes, personas usuarias o proveedores de información. Es recomendable diseñar un itinerario de comunicaciones clave para dar seguimiento a las actividades específicas, así como a la que se relacionan con aspectos generales del trabajo y la organización en general.

2.3.2. Aplicación de la normativa laboral

En todos los países de la región existen leyes y reglamentos específicos en materia laboral, así como convenios y acuerdos internacionales relacionados con el trabajo. De igual forma, en la mayor parte de los países existe legislación en materia de Teletrabajo e incluso algunas organizaciones tienen políticas específicas en este campo.

De tal forma, toda persona teletrabajadora debe cumplir en todos sus extremos con la normativa laboral de su país y su organización, tal como se señaló en el “Capítulo I. Aspectos Legales, Normativos y Regulatorios”.

2.3.3. Plan de trabajo

Toda persona teletrabajadora debe llevar un adecuado control de la forma y plazos en que realiza sus actividades con la finalidad de cumplir con los trabajos programados. En ese sentido, el uso de un planificador del tiempo donde pueda registrar las actividades a desarrollar en la jornada diaria, semanal y mensual, se convierte en una medida práctica y efectiva para facilitar el cumplimiento de los plazos establecidos.

2.3.4. Desarrollo.

Los procesos de modernización de las organizaciones, las nuevas formas del trabajo, las tecnologías emergentes, la dinámica de los mercados y los requerimientos de los clientes, entre otros, conllevan la necesidad de tener los conocimientos actualizados para lograr un alto desempeño en el trabajo. En ese sentido, la persona teletrabajadora debe mantener un programa de capacitación, fortalecimiento de competencias y habilidades permanente que le permita mantenerse actualizada y propiciar de esta forma su desarrollo laboral de forma continua.

2.3.5. Ambiente laboral

Este factor tiene dos dimensiones, el primero de ellos consiste en que el ambiente donde realiza las actividades teletrabajables reúna las condiciones de privacidad, concentración y límites de interrupción con otras personas que puedan estar en el entorno y que afecten el trabajo realizado.

La segunda dimensión se vincula con las relaciones laborales que debe mantener con sus compañeros de trabajo y se encuentran en otras locaciones de la organización. En ese sentido, el ambiente laboral, basado en los principios de trabajo en equipo, colaboración, compromiso para sacar adelante trabajos compartidos, se convierten en factores clave para mantener un buen ambiente laboral.

The background image is a composite of several elements. At the top, there's a dark blue header with the 'ITALAC' logo and a subtitle. Below this, a large, semi-transparent blue rectangle contains the title 'PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y CIBERSEGURIDAD EN EL TELETRABAJO'. The background itself is a collage of digital and futuristic imagery. On the left, a woman in a white lab coat stands next to a desk with a computer monitor displaying various charts. A small robot stands on the desk. The background is filled with various digital elements: a large glowing blue human silhouette, a clock showing '4', a speedometer showing '3:38', a bar chart, a line graph, a pie chart, and a small robot. The overall theme is technology, data, and digital security.

PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y CIBERSEGURIDAD EN EL TELETRABAJO

CAPITULO III

PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y CIBERSEGURIDAD EN EL TELETRABAJO

En este capítulo se presentan una serie de aspectos relacionados con la protección de datos personales y la ciberseguridad que desde **ITA-LAC** se han identificado como claves de considerar cuando se aplica el teletrabajo.

Para facilitar la explicación de los conceptos, en el primer tema se incorpora un glosario de conceptos básicos que se relacionan a la Protección de Datos Personales y la Ciberseguridad. También se exponen una serie de referencias sobre el enfoque y consideraciones a tomar en cuenta sobre estos conceptos cuando se aplica el teletrabajo.

Posterior a ello se exponen las pautas genéricas que se recomienda aplicar desde los gobiernos, las organizaciones y las personas teletrabajadoras, incluyendo la interacción de la Protección de Datos y la Ciberseguridad, así como sus políticas correspondientes.

3.1. Contexto de la Protección de Datos y la Ciberseguridad.

Para facilitar la exposición de motivos, a continuación, se presenta un glosario con los términos que se presentan con más frecuencia en este capítulo

Glosario

- **Datos Personales:** Es toda aquella información que identifica o hace identificable a una persona, como el nombre, domicilio, teléfono, correo electrónico, etc.
- **Datos Sensibles:** Datos biométricos, que por sí mismos pueden identificar al titular. Se puede considerar a los datos referidos al origen racial y étnico, ingresos económicos, orientación sexual, las creencias religiosas o filosóficas, y la afiliación sindical opiniones políticas, datos referidos a la salud; y todo dato que sea considerado por cada país conforme su regulación y legislación.
- **Ciberseguridad:** Medidas de Seguridad a toda la información digital que es transmitida mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación, resaltando que aquí debemos considerar las telecomunicaciones, como una herramienta que permite la operación del trabajo y su articulación con la importancia de las medidas preventivas y reactivas, robusteciendo la necesidad de una formación continua en ciberseguridad para los empleados

Principios Rectores

Los principios rectores son aquellos contemplados en las leyes y normas que brindan un criterio interpretativo para resolver cuestiones o suplir un vacío legal dentro de los cuales se encuentran los siguientes

Principio de Seguridad: Es uno de los principios rectores que corresponde a la adopción de medidas técnicas, organizativas y legales, necesarias para garantizar la seguridad de los datos personales.

Responsable del tratamiento de los datos personales: Persona física, jurídica o autoridad encargada de decidir sobre el tratamiento de los datos personales de los interesados.

Encargado del tratamiento de los datos personales: Persona física, jurídica que actúa como encargada de las bases de datos de propiedad del responsable quién a su vez decide sobre el tratamiento de los datos personales de los interesados.

Tratamiento de Datos Personales: Cualquier procedimiento técnico, automatizado o no, que permite la recopilación, registro, organización, almacenamiento, conservación, elaboración, modificación, extracción, consulta, utilización, bloqueo, supresión, comunicación por transferencia o por difusión o cualquier otra forma de procesamiento que facilite el acceso, correlación o interconexión de los datos personales.

- **Seguridad de la Información:** Es la seguridad total de toda la información que maneja toda empresa o institución, sea física o digital, en la cual se encuentra considerada la Ciberseguridad.
- **Normativa de Protección de Datos Personales:** Es la normativa que garantiza el derecho a la protección de datos personales, y obliga a las empresas a realizar el tratamiento de Protección de Datos.

3.2. Teletrabajo, Protección de Datos y Ciberseguridad.

Los datos personales son protegidos en diferentes legislaciones y dentro de ellos se brinda una especial protección a los datos sensibles. Cuando se hace referencia a los datos, se debe tener en cuenta que los datos ordenados y clasificados, proporcionan “Información”, la cual deberá ser protegida por las “Medidas de Seguridad de la Información” aplicables a toda la empresa o institución. Es conveniente acotar que, dentro de la Seguridad de la Información, se encuentra la Seguridad Informática y/o Ciberseguridad.

Por tanto, es necesario tomar en cuenta que el Teletrabajo al ser realizado por intermedio de las Tecnologías, se refiere directamente a las medidas de ciberseguridad que deben ser explícitas e incluir la normativa emitida por cada país y además tratar de cumplir con los estándares internacionales que corresponden a las Normas Técnicas, como: ISO/IEC 27001 “Gestión de la Seguridad de la Información” (SGSI⁶), sistema que se utiliza para proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información; la ISO/IEC 27002 “Implementación de un SGSI en una organización; y la ISO/IEC 17799 EDI. “Tecnología de la Información. Código de Buenas Prácticas para la Gestión de Seguridad de la Información”.

Es oportuno resaltar que la certificación ISO garantiza a las organizaciones la implementación de los controles necesarios para proteger su información y prevenir los ataques en el ciberespacio, siendo pertinente destacar que la seguridad informática y la ciberseguridad son partes integrantes de la seguridad de la información y ésta a su vez se sirve para operar con eficiencia de las primeras, lo cual constituye un factor esencial en el contexto del teletrabajo.

⁶ SGSI Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información

Finalmente, es importante indicar que la certificación ISO no es la única, existen otros marcos y estándares que también pueden ser relevantes en cuanto a los aportes de su implementación dependiendo del contexto específico de una organización o industria.

Dentro de los aspectos que se recomienda tomar en consideración al momento de aplicar criterios relacionados con el Teletrabajo, la Protección de Datos y la Ciberseguridad, se encuentran los siguientes:

3.2.1. Alcances:

En el mundo del teletrabajo se utilizan una serie de Datos Personales que deben ser resguardados conforme la Normativa y Políticas regulatorias de cada país y debe velarse por la privacidad del titular de Datos Personales y su adecuado tratamiento. Estas leyes y normativas, en general, están regidas por el Reglamento de Protección de Datos RGPD de la Unión Europea y las Normas Internacionales y la legislación que cada país adopte para su derecho interno, sea o no con apoyo interpretativo de la RGPD

3.2.2. Privacidad y Seguridad:

Conforme la regulación de cada país, las entidades públicas y privadas deberán adecuarse a la Ley de Protección de Datos Personales que tienen implícito en su articulado las medidas de seguridad. Estas medidas de seguridad implican: Medidas Técnicas, Medidas Organizativas, Medidas Humanas y Medidas Legales.

3.2.3. Interrelación de la Ciberseguridad y la Protección de Datos Personales en el Teletrabajo.

El Teletrabajo utiliza las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para su realización, lo cual, implica no sólo las tecnologías, su evolución y nuevas formas tecnológicas, sino también las redes de telecomunicaciones. Lo que quiere decir, que toda la cantidad de datos que se transmite en el Teletrabajo se convierte en información y esta información debe ser debidamente resguardada conforme a la ley y medidas regulatorias, para evitar la intrusión de desconocidos, ciberdelincuentes y personas que irrumpen indebidamente con fines ilícitos.

De ahí la importancia de aplicar Medidas de Prevención de Ciberseguridad, para resguardar las bases de datos personales, de las empresas e instituciones, así como la de las personas teletrabajadoras en correlación con el procedimiento de incidentes de seguridad que fortalecen los escenarios de riesgos materializados, con etapas de detección, control, mitigación y mejora continua.

3.2.4. Medidas de Seguridad:

Las medidas de seguridad deben ser apropiadas y acordes con el tratamiento que se vaya a efectuar y con la categoría de datos personales de que se trate; por lo que resulta necesario para las empresas, públicas o privadas, contar con personal calificado en áreas afines, con el objeto de evitar cualquier tratamiento contrario a la ley, pudiendo fortalecer su eficacia con la evaluación y actualización periódica de estas medidas de seguridad para adaptarse a las nuevas amenazas.

En el caso de los operadores de los servicios de telecomunicaciones, será obligatorio que resguarden la confidencialidad, seguridad, uso adecuado e integridad de los datos personales que obtengan de las personas usuarias de sus servicios.

3.2.5. Seguridad en el Tratamiento de Protección de Datos Personales:

Se hace necesario para las empresas contar con Políticas de Seguridad y conforme a la realidad de cada país, recurrir a la Autoridad de Protección de Datos para velar por el cumplimiento de las medidas técnicas, organizativas y legales. Es dentro de este contexto, que se recomienda a las organizaciones diseñar y aplicar la normativa interna que la práctica del teletrabajo se realice bajo los parámetros de seguridad de la información establecidos. Siendo articulado para la gestión segura de los datos una auditoría de primer, segundo y tercer línea de defensa, entendiendo estas como auditoría regular y periódica con recurso humano interno, externo, y eventualmente con entidad de certificación de auditoría.

3.2.6. Medidas Técnicas:

Debe ser práctica genérica establecer las medidas de seguridad relacionadas con los accesos autorizados a los datos mediante procedimientos de identificación y autenticación que garanticen la seguridad del tratamiento de los datos personales, así como la gestión de los privilegios, para ello es necesario seguir los lineamientos de Norma Técnica ISO/IEC 17799 EDI. "Tecnología de la Información. Código de Buenas Prácticas para la Gestión de Seguridad de la Información".

3.3. Política de protección de datos y ciberseguridad.

En toda organización pública o privada es recomendable que exista una Política de Protección de Datos y Seguridad de la Información y Ciberseguridad, a partir de la cual es conveniente definir una política específica en esta materia para la práctica del Teletrabajo.

Sobre este último tema, se recomienda tomar en consideración la inclusión de políticas, controles y procedimientos que permitan garantizar los principios dirigidos a la protección de datos personales en el marco de ejes relevantes, como los siguientes:

- Perfiles del personal de Teletrabajo.
- Accesos autorizados.
- Dispositivos para resguardar.
- Configuración periódica y cambios de contraseña de los equipos y dispositivos utilizados por la persona teletrabajadora.
- Amenazas que pueden afectar a la persona teletrabajadora.
- Consecuencias por quebrantamiento de la regulación de Protección de Datos Personales.
- Recomendaciones dirigidas al personal de Teletrabajo.

3.4. Buenas prácticas de protección de datos y ciberseguridad del teletrabajo a nivel del Gobierno.

Además de tomar en cuenta el desarrollo y aplicación de los aspectos citados en el punto N°1 “Contexto de la Protección de Datos y la Ciberseguridad” es necesario realizar las siguientes recomendaciones puntuales para el Sector Gobierno.

3.4.1. Políticas de Protección de Datos y Medidas de Seguridad y Ciberseguridad.

Establecer las Políticas de Protección de Datos y Medidas de Seguridad y Ciberseguridad en cada entidad gubernamental, siendo conveniente definir lo específico en el uso de los datos en el Teletrabajo y resguardo seguro, lo que conlleva revisar y actualizar las políticas para adaptarse a las cambiantes amenazas cibernéticas y avances tecnológicos.

3.4.2. Asignación del Oficial de Datos.

En la mayoría de los países latinoamericanos existen legislaciones y normativas que conforme a la RGPD cada entidad pública debe asignar un Oficial de Datos cuyo rol corresponde a un profesional calificado y experto para la supervisión del cumplimiento regulatorio y normativo de la protección de Datos. El oficial de Datos deberá ser asignado por la máxima autoridad administrativa de la entidad.

3.4.3. Capacitación, Prevención y Concientización.

Para lograr este componente se recomienda adoptar programas continuos de concientización sobre ciberseguridad y protección de datos para mantener al personal informado sobre las últimas amenazas y mejores prácticas. En ese sentido se sugiere desarrollar una agenda de capacitación, orientación y asesoría a las organizaciones públicas y privadas en materia de ciberseguridad y seguridad de la información que promueva el cierre de brecha y la aplicación de buenas prácticas en el sector público y privado.

3.4.4. Diseño de una estrategia de ciberseguridad

Diseñar una estrategia de país en ciberseguridad y seguridad de la información que incorpore la práctica del teletrabajo con recomendaciones puntuales para el ejercicio de esta modalidad laboral soportada en una estrategia de cooperación interinstitucional, de buenas prácticas y aprendizajes entre diferentes entidades gubernamentales.

3.5. Buenas prácticas de seguridad de la información y ciberseguridad del Teletrabajo en las organizaciones.

Además de tomar en cuenta el desarrollo y aplicación de lo indicado en el punto 1, se brindan las siguientes recomendaciones para las organizaciones:

3.5.1. Políticas de Protección de Datos y Medidas de Seguridad y Ciberseguridad.

Establecer las Políticas de Protección de Datos y Medidas de Seguridad y Ciberseguridad en la empresa, haciendo de conocimiento a todas las personas teletrabajadoras y personas que interactúan en los entornos digitales.

3.5.2. Adecuación de la Ley de Protección de Datos.

Adecuar a la empresa conforme los alcances y normas de la Ley de Protección de Datos, regulación y normativa conforme la legislación de cada país

3.5.3. Autoridad Nacional de Protección de Datos.

Seguir las pautas y directrices de la Autoridad Nacional de Protección de Datos de cada país o la instancia que realice esas acciones.

3.5.4. Áreas de las personas teletrabajadoras.

Verificar las áreas acondicionadas de las personas teletrabajadoras con resguardo de las Tecnologías, detectando las posibles amenazas y riesgos.

3.5.5. Compliance.

Contar con personal calificado y certificado en Protección de Datos y Ciberseguridad, que realice las acciones arriba descritas y la supervisión de su cumplimiento con periodicidad obligatoria.

3.5.6. Capacitación, Prevención y Concientización.

Desarrollar un programa de Capacitación interna para todos los trabajadores de la entidad puntualizando la importancia de la prevención para concientizar y buscar el compromiso de cada persona teletrabajadora.

3.5.7. Monitoreo, prevención y gestión del riesgo.

Mantener un centro de monitoreo y atención de incidentes de ciberseguridad y seguridad de la información que permita identificar y prevenir posibles riesgos.

3.6. Buenas prácticas de seguridad de la información y ciberseguridad en las personas teletrabajadoras.

Además de tomar en cuenta el desarrollo y aplicación de las buenas prácticas antes descritas, se brindan las siguientes recomendaciones para las personas teletrabajadoras:

- 1- Capacitarse en la regulación de Protección de Datos Personales y Ciberseguridad.
- 2- Respetar y cumplir con responsabilidad las Políticas de Privacidad y Seguridad de la Información y Ciberseguridad establecidas por la empresa o entidad.
- 3- Ejerce el resguardo de sus propios datos, los datos de la empresa o institución y datos en la interacción con otras entidades públicas y privadas que emanen en su labor de persona teletrabajadora en los entornos digitales.
- 4- Comunicar inmediatamente cualquier indicio de amenaza o riesgo en la protección de datos, conforme la labor que realiza.
- 5- Resguardar con celo las claves de la empresa, sus propias claves.
- 6- En los países que existe, seguir los alcances de la Ley de Protección de Datos
- 7- Respetar y asegurarse de seguir las Medidas Técnicas de Seguridad de la Información y Ciberseguridad
- 8- Resguardo de las herramientas y dispositivos a usar en el Teletrabajo
- 9- Confidencialidad absoluta y resguardo apropiado de la Información

A continuación, se presenta un conjunto de buenas prácticas de ciberseguridad para las personas teletrabajadoras en el manejo de la información y equipos:

3.6.1. Uso de VPN y escritorio remoto.

Establecer canales de comunicación cifrada a través de VPN y uso de escritorios remotos entre los dispositivos del lugar de teletrabajo y del centro de trabajo, lo cual ayuda a la protección y seguridad de la información.

3.6.2. Utilizar herramientas autorizadas.

Se recomienda que toda persona teletrabajadora utilice las herramientas digitales y sistemas autorizados por su empleador.

3.6.3. Descarga de archivos sensibles.

Se recomienda mantener los canales de trabajo seguro a través de la nube y evitar descargar archivos con información sensible a los dispositivos del hogar o a través de redes móviles desconocidas.

3.6.4. Accesos individuales:

No dar a los trabajadores accesos genéricos a los sistemas sino individuales, para identificar en todo momento quien accede.

3.6.5. Contraseñas seguras.

Las contraseñas para acceder a archivos o herramientas de la empresa deben ser robustas y caducar cada cierto tiempo. Además, se puede implementar el acceso con doble factor, es decir una doble verificación.

3.6.6. Correo electrónico seguro.

Se deben utilizar plataformas con altas capas de seguridad configuradas. Además, las personas trabajadoras deben revisar todos los emails que les llegan a esos dispositivos ya que los ciberdelincuentes van a utilizar el phishing para acceder a la información privada almacenada.

3.6.7. Sistemas operativos actualizados.

Los ordenadores, tablet, portátiles o móviles utilizados para realizar el trabajo desde casa deben estar actualizados para evitar vulnerabilidades de seguridad.

3.6.8. Copias de seguridad.

La información crítica debe almacenarse en discos externos.

3.6.9. Actualizar el router.

Actualizarlo con el último firmware.

3.6.10. Utilizar WIFI fiable.

No engancharse a wifis desconocidos además de tener una contraseña segura para el que se utiliza.

3.7. Buenas prácticas en Seguridad de la Información aplicables al Teletrabajo con fundamento al estándar ISO/IEC 27001:2013

En el ámbito de la seguridad de la información, la evolución constante es una regla que permite adaptar los procesos del mundo a los hechos que se van sucediendo, en este contexto, la publicación de la versión actualizada de la norma ISO 27001 en octubre de 2022 marca un hito significativo en materia de buenas prácticas aplicables al Teletrabajo (entendido como término universal de su equivalente a trabajo remoto o trabajo en casa de acuerdo con legislaciones internas de algunos países).

La nueva versión denominada "*ISO 27001:2022 - Seguridad de la información, ciberseguridad y protección de la privacidad - Sistemas de gestión de la seguridad de la información - Requisitos*", refleja las necesidades cambiantes de nuestro entorno digital estableciendo un puente hacia prácticas de gestión de seguridad más

robustas y adaptativas a las infraestructuras de base tecnológica que hoy se han masificado en el mundo como lo son las soluciones tecnológicas con operación en la Nube.

Para todos los servicios tecnológicos que implican el uso de recursos como la Internet, la versión 2022 debe ser el norte de las mejores prácticas en seguridad, para ello se cuenta con un periodo de transición de tres años el cual finaliza en octubre de 2025, durante el cual las organizaciones certificadas con la versión de 2013 deben actualizar sus sistemas y procesos para cumplir con los nuevos requisitos y las nuevas que pretendan certificarse lo podrán hacer hasta el 1 mayo de 2024, de ahí sólo podrá suceder la certificación con fundamento a la versión 2022 y el 31 de julio de 2025 es fecha límite para completar todas las auditorías de transición.

Por lo anterior, es relevante que se tenga en cuenta que el término Teletrabajo no entra en contraposición con el estándar ISO 27001:2022, deberá entenderse como una figura que se acoge para significar la realización del trabajo por medios digitales o en entornos digitales sin presencia física en las instalaciones del empleador, si en las instalaciones digitales como entornos de trabajo.

En tal sentido se debe considerar la importancia de aplicar controles que sean divulgados mediante estándares internacionales generalmente aceptados como son los ISO para lograr la implementación del Teletrabajo con un enfoque de Seguridad de la Información e informática, pilar fundamental para el éxito y sostenibilidad de las organizaciones en los escenarios de trabajo que a su vez tengan tal eficacia en la productividad independiente del sitio y medio en que su personal trabaje, puesto que puede lograr el mismo resultado y controlar la exposición de riesgos y amenazas derivados de esta modalidad laboral.

En la adopción del Teletrabajo han emergido un número incalculable de operaciones comerciales e intercambio de datos que desbordan el perímetro de la seguridad física en paralelo a la brindada en entornos digitales, en esa nueva realidad se plantean desafíos propios de la Protección de Datos Personales, la Gestión de la Información y la prevención de Ciberataques, concluyendo, por tanto, que la Seguridad de la Información no es solo una necesidad técnica, sino que además, es una responsabilidad estratégica que garantiza los tres pilares o principios en que se soporta la Seguridad de la Información, esto es, *la Integridad, Confidencialidad y Disponibilidad* de la Información.

Al implementar una sólida seguridad de la información en el teletrabajo se logrará un enfoque integral que abarque tanto aspectos tecnológicos como humanos, estableciendo políticas robustas de teletrabajo, capacitación continua de los empleados en prácticas de seguridad, y la adopción de tecnologías adecuadas para el cifrado de datos, la autenticación segura y la protección contra amenazas en línea, pudiendo las organizaciones proteger sus activos más valiosos y fortalecer la confianza de sus clientes y socios, asegurando su posición competitiva en un mercado cada vez más digital.

Para que las personas puedan saber y conocer el cómo es más adecuada la implementación de los controles y requisitos del Teletrabajo en el estándar ISO/IEC (tomado para esta guía por ser el de mayor uso a nivel universal), de manera general éstos deben ser adoptados mediante políticas y estrategias de la organización, a continuación, presentaremos la forma adecuada de buenas prácticas para adoptar los controles vigentes en transición de la versión actual 2013 a la nueva versión 2022, como se describe a continuación:

Tabla 3.1

ISO 27001:2013 – Regulación del teletrabajo	
Para implementar el requisito A.6 "Organización de la Seguridad de la Información", específicamente en el dominio A.6.2 "Dispositivos Móviles y Teletrabajo" de la ISO/IEC 27001 Versión 2013, se deben considerar aspectos cruciales para garantizar la seguridad de la información tanto en el uso de dispositivos móviles como en el entorno de teletrabajo.	
A.6.2.1 Política para dispositivos móviles	2.2. Alcance de la Política de Dispositivos Móviles: <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir claramente el alcance de la política, incluyendo qué dispositivos están cubiertos (por ejemplo, smartphones, tabletas). 2. Establecer reglas para el uso de dispositivos personales en el trabajo (BYOD - Bring Your Own Device) y dispositivos de la empresa. 3. Especificar requisitos de seguridad, como cifrado, control de acceso, y gestión de contraseñas.
	2.3. Medidas de Seguridad para Dispositivos Móviles: <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar soluciones de Mobile Device Management (MDM) para controlar y monitorear los dispositivos móviles corporativos. 2. Asegurar que los dispositivos tengan instalados software antivirus y firewalls. 3. Establecer protocolos para actualizaciones regulares de seguridad y mantenimiento de los dispositivos.
	2.4. Formación y Concienciación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar a los empleados sobre los riesgos asociados con el uso de dispositivos móviles y cómo mitigarlos. 2. Crear conciencia sobre las amenazas de seguridad como el phishing y el Malware.
	2.5. Respuesta ante Incidentes: <ol style="list-style-type: none"> 1- Desarrollar un plan de respuesta ante la pérdida o robo de dispositivos móviles. 2- Establecer procedimientos para el borrado remoto de datos en casos de emergencia. 3- Establecer un procedimiento para la identificación temprana sobre los activos de información que está comprometidos y correspondan a datos personales con el objetivo de ejecutar el protocolo de incidentes de seguridad que permita dar cumplimiento a las normas en datos personales de cada país respecto del tratamiento del incidente como se exija en la legislación vigente.
A.6.2.2 Teletrabajo:	a. Política de Teletrabajo: <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir las condiciones y los requisitos para el teletrabajo, incluyendo la seguridad de la red doméstica. 2. Establecer reglas para el acceso remoto a la red corporativa y el uso de VPNs (Redes Privadas Virtuales). 3. Incluir directrices sobre la protección de la información confidencial en entornos de teletrabajo.
	b. Medidas de Seguridad para el Teletrabajo: <ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar que las personas teletrabajadoras utilicen conexiones seguras, como VPNs cifradas. 2. Implementar controles de acceso de dos factores para el acceso a sistemas y datos críticos. 3. Asegurar que los equipos de teletrabajo tengan instalados los últimos parches de seguridad y software antivirus.
	c. Concienciación y Capacitación en Seguridad: <ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar formación regular a los empleados sobre prácticas seguras de teletrabajo. 2. Enfatizar la importancia de la seguridad física y digital en el hogar.
	d. Evaluación y Auditoría: <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar evaluaciones periódicas para asegurar el cumplimiento de la política de teletrabajo. 2. Incluir el teletrabajo en las auditorías internas y externas de seguridad de la información.

Implementar estos controles según la norma ISO/IEC 27001, sea en su versión de 2013 o en la nueva versión 2022 es vital para proteger la información de la organización en un entorno de Teletrabajo (recuerde que en otras legislaciones lo denominan trabajo remoto o trabajo en casa), y garantizar una respuesta efectiva a los eventos e incidente que comprometan la seguridad de la información. Estas medidas no solo fortalecen la infraestructura de seguridad, sino que también promueven una cultura organizacional consciente de la seguridad.

De ahí que los controles de la versión 2022 impliquen un mayor grado de madurez tecnológica y estrategias de seguridad, al respecto presentamos los controles nuevos en la versión 2022, así:

Tabla 3.2

ISO 27001:2022 – Regulación del teletrabajo	
<p>Para implementar los controles actualizados en la ISO/IEC 27001:2022, específicamente los relacionados con el Teletrabajo, ahora reconocido como Trabajo Remoto y el informe de eventos de seguridad de la información, es crucial establecer un marco robusto que aborde estos aspectos de manera efectiva y segura.</p> <p>A continuación, se detallan las medidas recomendadas para cada control:</p>	
No. 6.7 Trabajo Remoto	<p>a. Desarrollo de Políticas de Trabajo Remoto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear y comunicar políticas claras que definan las expectativas y requisitos de seguridad para el trabajo remoto. 2. Incluir directrices sobre el uso seguro de las redes domésticas, el acceso a los sistemas de la empresa y la gestión de dispositivos.
	<p>b. Medidas de Seguridad para Trabajo Remoto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar soluciones VPN para garantizar conexiones seguras y cifradas. 2. Asegurar el uso de autenticación de múltiples factores para el acceso a sistemas y datos críticos. 3. Proporcionar a los empleados acceso seguro a las herramientas y aplicaciones necesarias.
	<p>c. Concienciación y Capacitación en Seguridad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar capacitaciones regulares sobre ciberseguridad y mejores prácticas de trabajo remoto. 2. Enfatizar la importancia de la seguridad física y digital en el hogar.
	<p>d. Herramientas y Equipos para el Trabajo Remoto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proveer a los empleados con equipos adecuados y seguros, o establecer políticas claras para el uso de dispositivos personales (BYOD). 2. Asegurar la actualización regular de software y la instalación de soluciones de seguridad.
	<p>e. Evaluación y Auditoría de Riesgos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar evaluaciones de riesgos periódicas específicas para el trabajo remoto. 2. Incluir el trabajo remoto en las auditorías internas y externas de seguridad de la información.
No. 6.8 Informe de Eventos de Seguridad de la Información	<p>a. Mecanismos de Informe de Eventos de Seguridad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer canales claros y accesibles para que el personal informe sobre eventos de seguridad. 2. Garantizar la anonimidad y la no represalia para fomentar la comunicación abierta.

	b. Capacitación en Identificación y Reporte de Incidentes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar a los empleados en la identificación de posibles eventos de seguridad y cómo informarlos. 2. Proporcionar ejemplos y escenarios de eventos comunes de seguridad.
	c. Gestión y Respuesta a Incidentes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un proceso estructurado para la gestión y respuesta a los informes de eventos de seguridad. 2. Asegurar la rápida respuesta y mitigación de los incidentes reportados.
	d. Revisión y Mejora Continua: <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar los informes de eventos de seguridad para identificar tendencias y áreas de mejora. 2. Utilizar la información recopilada para mejorar continuamente las estrategias de seguridad.

Para adoptar los controles en políticas y estrategias organizacionales, es de vital importancia que se parta de la seguridad informática como un eje central para garantizar que todo lo regulado en la Seguridad de la Información si sea funcional, real, veraz y comprobable, esto es, que tenga eficacia en su operación.

3.8. Buenas prácticas aplicables a herramientas de seguridad informática en el entorno digital del Teletrabajo:

Como se abordó en los numerales 3 y 4 del capítulo III de esta guía, existen múltiples herramientas y estrategias para establecer un entorno seguro aplicable a un escenario de Teletrabajo de ahí que sea necesario abordar seis ejes de seguridad informática que permiten preservar una forma segura de Teletrabajar con miras a garantizar la seguridad de los datos y la información.

Para lograr ese objetivo, se describen algunas herramientas y estrategias que sirven de orientación como buena práctica bajo cualquier estándar para lograr un nivel de madurez aceptable en relación con la persona teletrabajadora y el empleador, e incluso para cualquier usuario del campo digital, como a continuación:

Tabla 3.3.
Prácticas de Seguridad Informática

Práctica	Descripción
Protección en línea	<p>La navegación en línea y el uso de redes sociales, páginas web y otros entornos son alimentados por nosotros o por terceros con nuestra información, las imágenes y los videos son los activos digitales más críticos para lograr protegernos en virtud de la IA como herramienta tecnológica capaz de minar nuestra información y alterar el contenido para que sea tomado como cierto.</p> <p>Por lo tanto, se sugiere como buena práctica que en el desarrollo del trabajo a cargo de la persona teletrabajadora y la empresa se realicen validación a imágenes y videos con el objetivo de mejorar el nivel de seguridad sobre los activos digitales que se usan en el desarrollo del teletrabajo, acción que se puede realizar en línea a través de la funcionalidad “Google Lens” a través de ella podrías validar un archivo que tengas en el computador o una “Url” de un contenido que esté divulgado en línea, mediante esta función puedes descubrir quién o quieres</p>

	<p>hacen uso de la imagen o video sin la debida autorización. Advirtiéndole que sólo valida entornos con acceso público.</p> <p>Para la misma acción se conocen otras opciones de validación se hace la búsqueda por nombre de una persona, empresa u organización mediante cualquier buscador y se consulta la sección de "imágenes y de videos", con cada resultado se deberá validar la "url" de publicación para determinar la persona que divulga la información.</p> <p>La búsqueda planteada para imágenes y videos, también se puede realizar para correos electrónicos y números de contacto. Estos elementos divulgados en la red a través de un sinnúmero de canales, conocidos y autorizados o no, también se pueden completar en la búsqueda con otros entornos como son: https://scannero.io/es/ y https://haveibeenpwned.com/.</p> <p>Se preguntarán ¿para qué sirve tener en cuenta estas validaciones?, para conocer si los datos de contacto son o no seguros, o como se determina en la red "son datos en riesgo de fraude".</p>
<p>Protección con contraseñas</p>	<p>En los casos en que se confirme que el correo y el número de teléfono se encuentra comprometidos, se hace necesario que se tomen acciones especiales como son las siguientes:</p> <p>1- En los casos del correo electrónico:</p> <p>Cuando se encuentra que el correo electrónico es el dato comprometido se hace necesario que sea protegido con contraseñas fuertes y con la activación del doble factor de autenticación o en caso extremo, cambiar el correo electrónico como mecanismos de soporte de información y dato de autenticación. Por otro lado, hay que recordar que el uso del correo electrónico gratuito es en sí mismo un escenario de inseguridad digital, por tanto, es la regla más básica de protección, adquirir una suscripción para uso del correo electrónico que usamos, sea uno o varios.</p> <p>Por otro lado, en los portales de validación del correo electrónico y el número celular, se deberá validar los resultados de los portales o aplicaciones o App donde que se identifiquen para realizar las acciones legales o no que permitan tramitar solicitud de eliminación del perfil y/o borrado de datos personales de su base de datos.</p> <p>Cuando se señala que el correo electrónico es el dato más antiguo de todos como mecanismo de autenticación, así mismo ha constituido una de las regla más de protección más predominantes en el mundo de la seguridad indicando a los usuarios que no deben usar contraseñas débiles, por el contrario, se debe tener la posibilidad de crear "contraseñas fuertes", como los usuarios u organizaciones, no conocen cual es la combinación ideal para ser considerada "fuerte" existen portales seguros que pueden brindar un</p> <p>análisis previo si la contraseña que se espera crear es idónea como lo es https://password.kaspersky.com/es/ (se sugiere que no sea la contraseña exacta al consultarla para evitar riesgos). Con esta herramienta podrá detectar que tan eficaz puede ser la contraseña asociada a su correo.</p> <p>En un mundo digital expuesto a los lineamientos marcados por la IA y su capacidad para automatizar los datos y las informaciones almacenadas, el doble factor de autenticación es una de las herramientas más adecuadas para fortalecer los accesos que el usuario tenga a los entornos generales de trabajo como Office 365 o Google Business o cualquier otro entorno, inclusive al correo electrónico y redes sociales, cualquiera que habilite tal funcionalidad, por</p>

	<p>ende, debe ser una regla de usuario para operar como persona teletrabajadora que involucra seguridad y corresponsabilidad con quién lo contrata.</p> <p>2- Cuando el número celular está asociado al correo electrónico</p> <p>Se debería acceder a otra línea celular para que sea vinculada las funcionalidades de autenticación ante el Banco, ante la plataforma de correo institucional por ejemplo cuando se usa el doble factor de autenticación o MFA, para servir como canal de autenticación a las herramientas de trabajo de la empresa. Acciones que fortalecen la ciberseguridad asociada al entorno de trabajo de la persona teletrabajadora. Para todo ello pueden usar aplicaciones que requieren suscripción como www.truecaller.com o pueden perfilar número para identificar ISP y país origen de la línea celular como es www.revealname.com</p>
Protección de dispositivos	<p>Escenario importante son los dispositivos de trabajo como son los celulares, PC de escritorio o Laptop, Tablet o cualquier otro hardware que pueda constituir una herramienta de trabajo para la persona teletrabajadora, estos deben permitir una experiencia de usuario segura con el objetivo que éste se concentre en su trabajo y no deba estar pensando en los escenarios de riesgo. Para lograr este entorno seguro son varios los aspectos para abordar, como lo veremos a continuación:</p> <p>1- Sistema operativo:</p> <p>Los sistemas operativos prevalentes en el mundo son los basados en Windows y en Linux, al respecto del primero no puede desconocerse su antigüedad en el mercado y la dependencia masiva de los usuarios a trabajar en dicho entorno, por ello nos concentraremos especialmente en Windows. Ahora, Microsoft se ha ocupado de elevar los niveles de seguridad para mejorar la experiencia de usuario, por tanto, el mínimo de sistema operativo ideal para brindar funcionalidades de seguridad es el Win10.</p> <p>Ahora, el entorno de un sistema operativo seguro depende de aplicar las actualizaciones que el Copyright divulgue y sean aplicadas, sugiriendo entonces que cada día sea una regla de usuario validar si existen actualizaciones disponibles y aplicarlas de inmediato procurando mantener actualizado el sistema a las nuevas funcionalidades del fabricante del sistema operativo.</p> <p>2- Dispositivos externos:</p> <p>Los puestos de USB son la fuente más adecuada para los atacantes por el uso indiscriminado del pendrive por parte del usuario, en lo posible, debe crearse una regla de protección frente a estos dispositivos extraíbles entre los cuales está:</p> <ol style="list-style-type: none"> Sistema de análisis de UBS antes de abrir su contenido Hardware que funciona como bloqueador de datos USB que sirve como para permitir solo el paso de la electricidad para cargar la batería del celular <p>A este nivel de la discusión recordemos siempre debemos tener herramientas con licencia pagada a nombre de la personal natural o jurídica que hace uso de la herramienta.</p> <p>3- Funcionalidades lógicas y físicas de protección:</p> <p>El Firewall es vital para proteger el dispositivo de ataques mediante la red dónde estemos conectados (por Wifi o Ethernet). Para usar esta funcionalidad pueden activarse la que vienen</p>

	<p>con el sistema operativo o puede ser una externa mediante Firewall físico y configurado en un entorno general seguro.</p> <p>Pensando en la persona teletrabajadora deberá de habilitarse por defecto el que posea el sistema operativo y deberá reforzarse con el sistema antimalware que lo tenga disponible.</p> <p>4-Aplicaciones telemáticas y otras:</p> <p>La vulnerabilidad no sólo se debe fortalecer en el sistema operativo, también debe ser en las aplicaciones, cuando se usa Windows existe una herramienta llamada Microsoft Store, con ella se puede realizar la búsqueda de las actualizaciones de las aplicaciones y ejecutarla, en lo posible diariamente como se aplica la del sistema operativo.</p> <p>Cuando las aplicaciones son en sistema Android en celular o tableta, se usa la aplicación de Google Play y cuando es iOS se buscan por la App Store o cuando es en sistema operativo y las aplicaciones de Huawei (Harmony OS) se actualiza por medio de Huawei App Gallery.</p> <p>Todo ello nos permite concluir que el éxito de la seguridad del dispositivo no es sólo por los puertos físicos, tapar la cámara del dispositivo, bloquear el micrófono cuando no se esté usando, sino también aplicaciones de protección como antimalware y firewall, no siendo esto lo suficiente, las actualizaciones del sistema operativo y las aplicaciones constituyen un elemento vital para el entorno seguro de la persona teletrabajadora.</p> <p>5-Cifrado de disco:</p> <p>Esta directiva de protección al dispositivo suele ser una de las más efectivas, puesto que el cifrado de disco permite proteger la información y datos cuando el dispositivo es hurtado o por alguna razón cae en manos de delincuentes.</p> <p>Todos los sistemas operativos clasificados como "Pro" traen una herramienta, para Windows se conoce como BitLocker el mismo sistema orienta al usuario para activarlos y hacer uso de éste.</p> <p>Ahora bien, en la industria del Software se han preocupado por generar soluciones externas a los sistemas operativos, sea o no pagas, y permiten generar cifrado del disco, al respecto la persona teletrabajadora que carezca de un cifrado como funcionalidad del sistema operativo, puede usar estas aplicaciones, una de las más intuitivas y eficientes es VeraCrypt (https://veracrypt.uptodown.com/) que a su vez es un programa gratuito de código abierto y protege los archivos de tu computadora encriptándolos, crea discos virtuales encriptados en tu disco duro o en dispositivos USB, aumentando la seguridad de tus datos e información.</p>
<p>Protección en conexión a Internet por Redes Inalámbricas (WIFI)</p>	<p>La navegación en la Internet es por excelencia la autopista que nos conecta "a todos con el mundo y al mundo con todos". Y pensando en prospectiva de todo cuanto existe siempre será basado en estrategia digital lo cual implica una dependencia absoluta de la Internet, de ahí que una de las herramientas creadas como una VPN (Red Privada Virtual) se logran beneficios para proteger a los usuarios en redes Wi-Fi, especialmente en redes públicas o poco seguras, de ahí que se logre para la persona teletrabajadora varios beneficios entre los cuales están:</p> <p>1- Encriptación de Datos:</p> <p>La VPN encripta los datos que envías y recibes a través de la red Wi-Fi. Esto significa que, si alguien intenta interceptar tu tráfico de internet, no podrá entender la información debido a la encriptación.</p>

	<p><i>2- Protección de la Identidad:</i> Oculta tu dirección IP real, lo que dificulta que los hackers y otros rastreen tu actividad en línea o determinen tu ubicación geográfica.</p> <p><i>3- Seguridad en Redes Públicas:</i> En redes Wi-Fi públicas, como las de cafeterías o aeropuertos, una VPN añade una capa de seguridad importante, protegiéndote de posibles ataques o espionaje.</p> <p><i>4- Acceso a Contenido Restringido:</i> Al cambiar tu dirección IP, una VPN puede permitirte acceder a contenido bloqueado en tu región, como sitios web o servicios de streaming.</p> <p><i>5- Prevención de Rastreo:</i> Reduce la capacidad de los anunciantes y sitios web para rastrear tus actividades en línea y recopilar información sobre tus hábitos de navegación.</p> <p><i>6- Seguridad en Transacciones Online:</i> Al realizar operaciones bancarias o compras en línea, una VPN protege tus datos financieros y personales.</p> <p>El uso de una VPN proporciona a la persona teletrabajadora una capa esencial de seguridad y privacidad en redes Wi-Fi, protegiéndote de diversas amenazas y mejorando tu experiencia en línea.</p> <p>Para ello existen aplicaciones de alta confiabilidad como son https://nordvpn.com/ y la que se encuentra integrada en la solución https://www.mcafee.com/, ambas configurables y de nivel confiable de protección a la navegación en la Internet.</p>
--	--

<p>Protección en la Nube</p>	<p>El teletrabajo, cuando se apoya en el uso de la Nube alcanza su nivel de seguridad cuando se activa el doble factor de autenticación y la licencia es paga, ello convierte el trabajo en entorno digital en un escenario seguro de ello da cuenta los beneficios, acá alguno de ellos:</p> <p>1-Seguridad Mejorada: La protección de la nube con doble factor de autenticación asegura que solo el personal autorizado pueda acceder a los datos y aplicaciones. Esto minimiza el riesgo de accesos no autorizados o brechas de seguridad, un aspecto crucial cuando se trabaja a distancia.</p> <p>2- Acceso Remoto Seguro: Los empleados pueden acceder a los recursos y herramientas de trabajo desde cualquier lugar, con la seguridad de que la información está protegida. Esto facilita la flexibilidad y la movilidad sin comprometer la seguridad.</p> <p>3- Actualizaciones y Mantenimiento Continuo: Con una licencia paga, se garantiza el acceso a las últimas actualizaciones de seguridad y mejoras de rendimiento, lo cual es esencial para mantener la integridad de los sistemas en un entorno de teletrabajo.</p> <p>4- Soporte Confiable: Las licencias pagas suelen incluir soporte técnico y atención al cliente, lo que asegura una rápida resolución de problemas y asistencia continua para los usuarios.</p> <p>5- Colaboración Eficiente: La nube permite compartir y colaborar en documentos y proyectos en tiempo real, lo cual es esencial para equipos de teletrabajo, manteniendo al mismo tiempo altos estándares de seguridad.</p> <p>6- Respaldo y Recuperación: La nube ofrece soluciones robustas de respaldo y recuperación de datos, cruciales para proteger la información contra pérdidas accidentales o ciberataques.</p> <p>7- Cumplimiento de Normativas: Al utilizar servicios de nube con licencias pagas, las empresas pueden asegurarse de cumplir con las normativas de protección de datos y privacidad, lo cual es especialmente importante en sectores regulados.</p> <p>Como conclusión, el teletrabajo apoyado en soluciones de nube deberá garantizarse con la aplicación del doble factor de autenticación y licencias pagas ofrece un equilibrio óptimo entre flexibilidad, colaboración eficiente y seguridad avanzada, lo cual es vital en el entorno laboral actual. Las aplicaciones en la nube más usadas son Google Drive que puedes encontrar en https://www.google.com/intl/es/drive/ y One Drive que puedes encontrar en https://www.microsoft.com/es-co/microsoft-365/onedrive/online-cloud-storage. En los equipos más especializados se usa AWS Storage Gateway es un servicio de almacenamiento en Nube mixto o híbrido que su uso tiene acceso local y permite sincronizar con el almacenamiento en la nube según los términos de la licencia que se adquiera en el sitio oficial https://aws.amazon.com/.</p> <p>Vale advertir que todas estas soluciones hacen parte de la industria tecnológica con mayor aplicación en el mundo, por ende, cuentan con certificaciones ISO 27001 con garantía de su nivel de madurez y debida diligencia en el servicio de almacenamiento.</p>
-------------------------------------	---



Seguridad y Salud en teletrabajo

CAPITULO IV

SALUD Y SEGURIDAD EN EL TELETRABAJO

En este capítulo se desarrollan los temas de Salud y Seguridad que se recomienda considerar cuando se aplica el Teletrabajo y al igual que en los otros apartados de esta guía, toma como fundamento el “Principio 9- Acceso a la Salud Ocupacional” de la Carta Latinoamericana de Teletrabajo que elabora **ITA-LAC** (2022) la cual indica lo siguiente:

Un elemento fundamental de la justicia social, es la protección de la vida y la salud de las personas trabajadoras en todas las ocupaciones, conforme la Declaración de Filadelfia de 1944. Este principio se extiende al derecho de condiciones de trabajo seguro y saludable, según la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa. Estas medidas tendientes a promover la salud mental y prevenir accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, sostienen los aspectos claves de un teletrabajo seguro, saludable y libre de violencia y acoso laboral.

Se recomienda a las empresas, instituciones, sector académico, y organizaciones sociales, que apliquen políticas, procedimientos y prácticas laborales que garanticen la protección en materia de seguridad y salud ocupacional de las personas teletrabajadoras, así como las acciones que propicien la salud mental y emocional del personal.

Asimismo, sin perjuicio del marco normativo legal de cada país y los acuerdos internacionales en la materia, las recomendaciones y orientaciones sugeridas en este capítulo de Salud y Seguridad en el Teletrabajo, sigue como fuente bibliográfica el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (2002).

Una premisa entre la empresa y las personas aspirantes a desempeñarse bajo la modalidad Teletrabajo, entre otros derechos y obligaciones, es definir la locación para teletrabajar. Es importante definir si será teletrabajo desde el hogar o si el teletrabajo será móvil, pues de ello dependerá las medidas preventivas de riesgos del teletrabajo que se deben adoptar.

En ese sentido, cabe señalar que las recomendaciones de este capítulo están orientadas a Salud y Seguridad en el Teletrabajo desde el hogar o lugar físico determinado.

4.1. Definiciones

A efecto de la aplicación práctica, los términos y expresiones del presente capítulo se deben adecuar a la legislación y prácticas que cada país establece. No obstante, para el desarrollo de los contenidos sobre salud y seguridad en el teletrabajo, partiremos de definiciones basadas en las publicaciones de la OIT, tales como:

Factores de riesgo psicosocial

Aquellos aspectos del diseño y la gestión del trabajo y sus contextos social y organizativo, que pueden llegar a causar un daño psicológico o físico. (OIT, 2016).

Incidente

Suceso acaecido en el curso del trabajo o en relación con el trabajo, sin que nadie sufra lesiones corporales. (OIT – ILO OSH 2001).

Lugar de trabajo

Área física a la que los trabajadores han de ir o en la que deben permanecer por razones de trabajo efectuado bajo el control de un empleador. (OIT – ILO OSH 2001).

Peligro

Situación inherente con capacidad de causar lesiones o daños a la salud de las personas. (OIT – ILO OSH 2001).

Riesgo

Una combinación de la probabilidad de que ocurra un suceso peligroso con la gravedad de las lesiones o daños para la salud que pueda causar tal suceso. (OIT – ILO OSH 2001).

Suceso peligroso

Designa los sucesos fácilmente reconocibles, según su definición en la legislación nacional, que podrían causar lesiones o enfermedades a las personas en su trabajo o al público en general. (OIT – ILO OSH 2001).

Teletrabajo

El uso de tecnologías de la información y las comunicaciones –como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio– para trabajar fuera de las instalaciones del empleador. (OIT – Eurofound, 2019).

Trabajador/a

Toda persona que realiza un trabajo, de manera regular o temporal, para un empleador. (OIT – ILO OSH 2001).

4.2. Buenas prácticas de Salud Ocupacional en el Teletrabajo desde el Gobierno

Al ser el Teletrabajo una práctica laboral que se ha generalizado en las organizaciones públicas, privadas y a nivel individual, es indispensable que los Gobiernos, por medio de sus organismos especializados y de acuerdo con la normativa internacional, emitan políticas relacionadas con la Salud y Seguridad Ocupacional en el Teletrabajo y se apliquen técnicas modernas relacionadas con la inspección laboral.

Dentro de las consideraciones que se recomiendan aplicar desde los Gobiernos, destacan las siguientes:

- 4.2.1. Establecer un marco regulatorio del teletrabajo en general y de la salud y seguridad en el teletrabajo, en particular.
- 4.2.2. Promover el uso de una lista de verificación del cumplimiento del marco normativo para la salud y seguridad en el teletrabajo.

- 4.2.3. En el caso de no contar con una ley marco de teletrabajo, se recomienda consultar la “Ley Modelo para regular el Trabajo a Distancia y el Teletrabajo”, elaborada por Parlamento Latinoamericano y Caribeño (PARLATINO, 2022).
- 4.2.4. Establecer espacios tripartitos (gobierno, empleadores, personas trabajadoras) donde se brinde un monitoreo y seguimiento de las condiciones de salud ocupacional en teletrabajo.
- 4.2.5. Realizar investigaciones para conocer el estado, las principales limitaciones y necesidades en salud y seguridad en el teletrabajo.
- 4.2.6. Desarrollar una red de aliados a través de la cual se implemente una agenda que promueva la adecuada implementación de la Salud y Seguridad en el teletrabajo.

4.3. Buenas prácticas de Salud Ocupacional en el Teletrabajo para las Organizaciones

A nivel interno de las organizaciones se recomiendan las siguientes acciones en materia de salud y seguridad en el teletrabajo.

- 4.3.1. Actualizar el marco normativo interno relacionado con la Salud y Seguridad en el Teletrabajo que contemple la legislación y orientación técnica especializada a nivel nacional e internacional.
- 4.3.2. Difundir entre todo el personal y supervisar que las personas teletrabajadoras cumplan las obligaciones en materia de salud y seguridad en el teletrabajo.
- 4.3.3. Promover la participación de las personas teletrabajadoras en los asuntos de salud y seguridad en el teletrabajo.
- 4.3.4. Evaluar a intervalos periódicos el desempeño y los resultados de los requisitos de salud y seguridad en el teletrabajo.
- 4.3.5. Incorporar en la agenda de capacitación, acciones para sensibilizar, informar y orientar a las personas teletrabajadoras en una adecuada implementación de las normas de Salud y Seguridad en el teletrabajo.
- 4.3.6. Integrar el teletrabajo dentro de las políticas de bienestar y salud de la organización.
- 4.3.7. Realizar un monitoreo y evaluación de la salud psicosocial en el teletrabajo que permita establecer un diagnóstico del estado general del mismo con sus necesidades y plantear acciones correctivas a través de un plan de acción.

4.4. Buenas prácticas de Salud Ocupacional en el teletrabajo para las personas.

Es importante destacar que las personas persona teletrabajadora son claves para identificar y proponer “buenas prácticas” que van más allá de la exigencia normativa, tales como las pausas activas, la organización de las tareas y otras acciones vinculadas a la prevención de riesgos psicosociales del trabajo.

En ese sentido, se recomienda tomar en consideración los siguientes aspectos:

- Ejercer los derechos en materia de salud y seguridad en el teletrabajo, en particular los vinculados al equipamiento y a la desconexión.
- Cumplir las obligaciones en materia de salud y seguridad en el teletrabajo.
- Autoevaluación de las condiciones de salud y seguridad en el lugar de teletrabajo

Con base en las características de los hogares de las personas teletrabajadoras, se recomienda aplicar dos tipos de intervenciones básicas para la evaluación de las condiciones de salud y seguridad en el teletrabajo y la implementación de las mejoras requeridas:

- 1) Un método de autoevaluación del lugar de teletrabajo por parte de la persona teletrabajadora para verificar que las condiciones sean las adecuadas y adoptar las medidas preventivas y/o correctivas que correspondan.
- 2) La evaluación del lugar de teletrabajo por parte de las autoridades competentes, previa autorización de la persona teletrabajadora.

La lista de autoevaluación cubre los siguientes aspectos:

- Pantalla de visualización de datos y entorno de trabajo
- Materiales, mobiliario e instalaciones
- Prevención de incendios
- Extinción de incendios
- Primeros auxilios
- Ergonomía, posturas y movimientos.
- Factores psicosociales en el teletrabajo.

En el anexo N°1 se presenta un instrumento de autoevaluación sobre las condiciones de salud y seguridad en el teletrabajo que con mayor frecuencia se aplican en esta práctica laboral.

4.5. Factores de riesgo psicosocial asociados al teletrabajo

Diferentes investigaciones muestran que, en la actualidad por la dinámica misma de la sociedad, la intensidad en que se desenvuelve la economía, la demanda de prestar servicios en tiempo real y la incorporación masiva de las tecnologías digitales en el campo laboral, han generado ambientes laborales que en muchos casos afectan la salud mental de las personas trabajadoras.

El teletrabajo no es la excepción a este entorno, donde se ha observado que se pueden presentar cargas de trabajo mayores a las usuales, jornadas laborales más largas, estar conectado de forma permanente, uso de pantallas de visualización de datos por períodos largos de tiempo. Estas condiciones, unidas a la situación de aislamiento que puede experimentar la persona teletrabajadora, favorece que se presenten consecuencias de tipo emocional, cognitivas y conductuales.

Sobre el particular, hay varios efectos sobre las personas teletrabajadoras, una de ellas es la que se conoce como el “tecno-estrés”, el cual hace referencia al estrés que las personas experimentan por el uso intensivo de las tecnologías que puede generar presión para trabajar más rápido y durante más tiempo (tecno-sobrecarga), invadir la vida personal de los trabajadores (tecno-intrusión), hacer sentir que no son lo suficientemente hábiles con las tecnologías (tecno-complejidad), generar una sensación de inseguridad laboral (tecno-inseguridad) y producir estrés por cambios y actualizaciones constantes en el software y hardware de los dispositivos tecnológicos (tecno-incertidumbre).

Para reducir los riesgos psicosociales que puede suponer el uso intensivo de las tecnologías para el bienestar de las personas trabajadoras, se recomienda actuar sobre los siguientes aspectos.

- 1-Balancear adecuadamente las cargas de trabajo entre el personal.
- 2-Aumentar el control de la “calidad de vida laboral” del personal.
- 3-Mejorar las relaciones entre los miembros de la organización,
- 4-Disponer de manuales y procedimientos claros de las funciones a realizar.
- 5- Capacitar en el cambio en las tecnologías digitales que utiliza el personal.
- 6-Sensibilizar a las jefaturas a respetar la “desconexión digital”.
- 7-Brindar acompañamiento para las consultas relacionadas a la psicología laboral.
- 8- Potenciar la comunicación con los trabajadores generando empatía.
- 9-Desarrollar una campaña de comunicación sobre el control del “tecno-estrés”.



Medición del teletrabajo

CAPITULO V

MEDICIÓN EN EL TELETRABAJO

Este capítulo aborda el tema de la medición en el teletrabajo desde tres perspectivas generales. La primera de ellas se plantea a nivel del gobierno, cuyo objetivo es el de evaluar la práctica del Teletrabajo a nivel país. El segundo, se focaliza en establecer los criterios para medir la productividad del teletrabajo en las organizaciones. La tercera refiere a las mediciones que se pueden aplicar a las personas teletrabajadoras en relación de dependencia.

La importancia de establecer estas mediciones se basa en la necesidad de tener datos cuantitativos y cualitativos que permitan determinar el efecto de los programas de teletrabajo en las perspectivas señaladas y tomar las decisiones correspondientes sobre bases objetivas.

5.1. Buenas prácticas de medición del Teletrabajo a nivel del Gobierno

Producto de la pandemia generada por el covid-19, la práctica del teletrabajo en América Latina tuvo un crecimiento significativo que llevó a los gobiernos a tomar una serie de medidas de diferente naturaleza. Entre ellas, destaca que la mayor parte de los países de la región emitió leyes, decretos, reglamentos y normativa relacionada con la aplicación del teletrabajo.

Sobre el particular *ITA-LAC* en su informe “Carta Latinoamericana de Teletrabajo” que puede ser consultada en <https://www.ita-lac.org/biblioteca/>, incorpora un capítulo relacionado específicamente al estado de la normativa de teletrabajo en la región y cuyo resumen se presenta en el anexo N°2.

De tal forma, debido a que la cantidad de organizaciones públicas y privadas que aplican esta modalidad laboral ha aumentado, surge la necesidad que a nivel del gobierno se disponga de información que permita conocer el estado de avance y aplicación del teletrabajo en el país, con dos propósitos fundamentales. En primer lugar, conocer el grado en que se cumple la ley que lo regula y en segundo lugar, determinar si su aplicación se realiza de forma consistente con las mejores prácticas.

Metodología.

La metodología que se propone aplicar parte de la premisa que a nivel de los Gobiernos se necesita disponer de un marco de referencia general sobre el estado en que se encuentra la práctica del teletrabajo en las organizaciones públicas y privadas, con la finalidad de disponer de insumos para la toma de decisiones.

Desde esa perspectiva, se considera necesario uniformar los criterios con los cuales se evalúa el efecto del teletrabajo a nivel nacional y para lo cual se sugiere tomar como referencia los pasos que *ITA-LAC* ha identificado como básicos en todo programa de teletrabajo en las organizaciones y que se presentan en el cuadro N°1 del capítulo N°2.

Para iniciar el proceso de evaluación del estado del teletrabajo a nivel general, se parte que cada organización pública y privada aplica un modelo de implementación de sus programas de teletrabajo, siguiendo una serie de pasos similares a lo que contiene el cuadro N°1 indicado anteriormente.

De tal forma, al recibir el Gobierno estos reportes cada cierto período de tiempo, se dispone de los insumos necesarios para sistematizar e integrar esta información de manera que permita obtener un marco general del estado del Teletrabajo a nivel país.

Es oportuno destacar, que esta guía se focaliza en el estado que se encuentra la aplicación del teletrabajo en las organizaciones públicas y privadas. Aunque el análisis se puede extender a estimar otras variables a nivel nacional como el ahorro en el consumo de combustible, la reducción del CO₂, la disminución de tiempo improductivo, el ahorro en espacio físico, energía, agua y otros, para lo cual existen metodologías específicas que ITA-LAC puede compartir con los gobiernos que así estimen necesario.

A continuación, se presenta un resumen general de los pasos que se recomienda aplicar.

Paso 1: Conformar un equipo en el Ministerio de Trabajo que se encargue de planificar, coordinar y sistematizar la información.

Paso 2: Diseñar la metodología que se utilizará y el instrumento de recolección de la información que elaborará cada organización. En el siguiente cuadro se presenta un ejemplo de formato a utilizar.

Cuadro 5.1
Evaluación integral de los Programas de Teletrabajo

Sistema Nacional Estado del Teletrabajo				
Organización		Fecha		
Cantidad de Trabajadores		Teletrabajadoras		
Fase del Programa	Concepto a Evaluar	Grado de Cumplimiento		
		Bajo	Medio	Alto
		(menos 50%)	(51% a 79%)	(80% a 100%)
Diseño	Alineamiento estratégico del programa teletrabajo.			
	Normativa actualizada.			
Desarrollo	Mapeo de áreas y puestos.			
	Instrumento de Selección para las Personas teletrabajadoras.			
	Programa gestión del Cambio.			
Evaluación	Nivel de Productividad.			
	Clima Laboral.			
	Ahorros del teletrabajo.			
Cumplimiento	Señale las causas que originan el Bajo o Medio cumplimiento.			

Fuente: Elaboración propia ITA-LAC

Paso 3: Establecer un sistema de registro de la información que permita integrar la información y habilitar los accesos para los segmentos que se estimen convenientes.

Paso 4: Aplicar un programa de capacitación dirigido a los niveles gerenciales y directivos sobre el enfoque de la medición, la metodología a seguir y el acompañamiento que se les puede brindar.

Paso 5: Aplicar un “Reconocimiento a las buenas prácticas de Teletrabajo” que estimule los esfuerzos de las organizaciones para alcanzar altos niveles de desempeño de sus programas de Teletrabajo.

Paso 6: Establecer un programa de “Certificación del Teletrabajo” para las organizaciones y personas teletrabajadoras que aplican los estándares establecidos en las guías de teletrabajo.

Paso 7: Implementar un plan de comunicación dirigido a la sociedad para dar a conocer los aspectos que se estimen pertinentes sobre el estado del teletrabajo en el país,

De acuerdo con lo señalado, las recomendaciones para aplicar un plan de evaluación del programa de Teletrabajo a nivel del gobierno, se resume en los siguientes puntos:

- 1- Es necesario verificar el cumplimiento de la normativa relacionada con el teletrabajo que exista en el país, ya sea la Ley de Teletrabajo, Decretos o políticas públicas emitidas sobre esta práctica laboral.
- 2- Se recomienda que la instancia encargada de llevar el registro y control del estado del teletrabajo en el país se ubique en el Ministerio de Trabajo.
- 3- Es recomendable uniformar la forma en que se evalúa el programa de teletrabajo en las organizaciones públicas y privadas.
- 4- Se recomienda aplicar un alineamiento multinivel de la práctica del teletrabajo, donde para el caso del Gobierno sería con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional de Empleo, así como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular el N°8 “Trabajo Decente y Crecimiento Económico”.
- 5- Es recomendable establecer un programa de “Reconocimientos a Buenas Prácticas de Teletrabajo” y un sistema de “Certificación de Teletrabajo” para las organizaciones y personas que cumplan con los criterios de evaluación establecidos.

5.2. Buenas prácticas de medición del Teletrabajo en las organizaciones

Desde una perspectiva integral, la efectividad del Programa de Teletrabajo se debe ver reflejada en los procesos de modernización de las organizaciones públicas y privadas, en particular en los factores que se relacionan con la forma en que se organiza y ejecuta el trabajo.

Algunas de estas variables refieren a la productividad total alcanzada por las personas teletrabajadoras, también a las aplicaciones informáticas utilizadas, el ambiente laboral y al impacto del programa de teletrabajo en los servicios que brinda la institución.

Unido a lo anterior, sobresale la necesidad de vincular este conjunto de factores en el contexto de la estrategia organizacional, para establecer el grado en que la práctica del teletrabajo contribuye alcanzar los objetivos y planes de acción fijados.

Prácticas de medición en las organizaciones

Existen varios enfoques para establecer como los proyectos, programas y actividades impactan la estrategia y los objetivos de una organización, lo cual a su vez sirve de base para medir el efecto del teletrabajo. A continuación, se citan algunos de ellos.

5.2.1. Cuadro de Mando Integral

Uno de los enfoques que se ha difundido ampliamente en las organizaciones modernas, es el Cuadro de Mando Integral (CMI). Esta metodología plantea cuatro dimensiones básicas: 1- Cliente/Usuario, 2- Procesos, 3- Factor Humano, 4-Finanzas y 5- Responsabilidad Social Ambiental. A continuación, se brinda una referencia de cómo se relaciona la práctica del Teletrabajo con la aplicación del CMI.

Cuadro 5.2
El teletrabajo en el contexto del Cuadro de Mando Integral

Dimensiones	Criterio de medición
Cientes / Usuarios	Encuestas periódicas de opinión a los clientes/usuarios internos y externos.
Procesos	Cantidad de procesos relacionados al teletrabajo simplificados. Nivel de uso de las tecnologías digitales.
Factor Humano	Indicador de productividad individual y de la población de personas teletrabajadoras. Indicador del grado de satisfacción del personal por la aplicación del teletrabajo.
Finanzas	Nivel de ahorros generados por las personas teletrabajadoras en: espacio físico, energía, agua, servicios generales.
Responsabilidad Social Ambiental	Distancias dejadas de recorrer por las personas teletrabajadoras.

Fuente: Elaboración propia ITA-LAC.

La aplicación de este método es la más recomendable, ya que brinda una evaluación integral del efecto que tiene el programa de teletrabajo en la organización y con ello se facilita la toma de decisiones a nivel de la administración superior. En esta materia ITALAC puede brindar el acompañamiento para diseñar e implementar el sistema de medición acorde a cada organización.

5.2.2. Medición en las etapas de implementación

Otra metodología para evaluar el programa de teletrabajo es a partir de las “Etapas de Implementación del Teletrabajo” elaborado por *ITA-LAC* y que se describe en el capítulo II cuadro N°1.

Estas etapas surgen como producto del análisis de buenas prácticas de Teletrabajo que se han identificado en organizaciones públicas y privadas a nivel de América Latina y que se resumen en el siguiente cuadro.

Cuadro 5.3
Criterios de medición del teletrabajo según las Etapas de Implementación

Etapas	Concepto	Criterio de Medición
DISEÑO	Alineamiento estratégico.	Cantidad de programas y actividades con acciones que comprende el programa de teletrabajo.
	Instrumentos disponibles.	Instrumentos automatizados e integrados a sistemas de registro en tiempo real.
EJECUCION	Mapeo de áreas y puestos.	Porcentaje total de áreas y puestos de la institución con características para teletrabajar.
	Selección personas teletrabajadoras.	Cantidad de funcionarios de las áreas y puestos teletrabajables con pruebas de competencias.
	Programa manejo del cambio.	Actividades del programa realizadas en el semestre entre el total de actividades planeadas.
	Capacitación a Jefaturas y personas candidatas.	Jefaturas y candidatos capacitados en el semestre con relación al total de áreas y puestos mapeados.
EVALUACION	Productividad general de las personas teletrabajadoras.	Promedio de la productividad lograda en el semestre por todas las personas teletrabajadoras.
	Clima Laboral.	Grado de cumplimiento de las metas de clima laboral fijadas en el semestre.
	Mejora y extensión del programa.	Cantidad de mejoras aplicadas al programa e inclusión de nuevas áreas y puestos durante el semestre.

Fuente: Elaboración propia **ITA-LAC**

5.2.3. Evaluación por Objetivos

Para algunas organizaciones, lo que aplica es una evaluación específica de los objetivos fijados en el programa de teletrabajo, por lo que la evaluación se aplica sobre ese concepto. A continuación, se presenta un ejemplo que ilustra este caso.

Cuadro 5.4
Objetivos para evaluar el Programa de Teletrabajo

Objetivos del Programa de Teletrabajo
1-Implementar procesos tecnológicos, normativos, de planificación, capital humano entre otros, que permitan aplicar la estrategia del teletrabajo en la organización.
2-Desarrollar competencias en el personal de la organización, que permitan adaptarse y laborar con la metodología del teletrabajo.
3- Disponer de un sistema para medir los ahorros organizacionales del programa de teletrabajo.

Fuente: Elaboración propia **ITA-LAC**

A partir de estos objetivos, se establecen un conjunto de indicadores y metas, que permiten realizar una evaluación integral del programa de teletrabajo. En **ITA-LAC** brindamos orientación sobre la metodología a seguir de acuerdo con las características propias de cada organización.

De acuerdo con lo señalado, las recomendaciones para aplicar un plan de evaluación del programa de Teletrabajo a nivel de las organizaciones, se resume en los siguientes puntos:

1- Equipo evaluador

Es recomendable que la Administración Superior designe un equipo que realice la evaluación del programa, para lo cual es importante contar con la participación de las áreas de Talento Humano, Planificación, Tecnología y Asesoría Jurídica.

2-Insumos de evaluación

Dentro de los principales insumos que se necesitan para hacer la evaluación, sobresalen los siguientes: 1- Disponer de las evaluaciones de productividad para todas las personas teletrabajadoras, 2- Disponer del estudio de Satisfacción Laboral de las áreas donde se aplica el Teletrabajo, 3- Disponer del mapeo de las áreas y puestos donde aplica el Teletrabajo 4- Registro de la capacitación recibida por la jefatura y las personas teletrabajadoras. 5- Estimación de los ahorros generados por las personas teletrabajadores en conceptos como: espacio físico, energía, agua, papelería y otros.

3-Gestión de la evaluación

Una vez realizada la evaluación del Programa de Teletrabajo, es necesario gestionar todos los resultados que se generen de este proceso. En particular, los relacionados con los siguientes conceptos: 1- **La Productividad** de las personas teletrabajadoras, ya que debe determinar tanto las causas de bajo desempeño, como las de alto desempeño para aplicar en el primer caso las acciones correctivas y en el segundo, generalizar las buenas prácticas entre toda la población de las personas teletrabajadoras. 2- **La Satisfacción Laboral**, particularmente en los aspectos donde se identificó que hay debilidades importantes que pueden afectar todo el programa. 3- El impacto en la **Modernización de la Gestión**, reflejado en aspectos como el uso óptimo de las tecnologías digitales, la simplificación y automatización de procesos, la mejora en la calidad del servicio al cliente interno y externo.

4-Alineamiento estratégico del Teletrabajo.

Es recomendable que el programa de teletrabajo sea parte de la estrategia de modernización de la organización, así como la estrategia de Talento Humano. En ese contexto, el teletrabajo se debe vincular con la estrategia de tecnologías de información, la de optimización y simplificación de trámites.

5.3. Buenas prácticas para la medición en los puestos Teletrabajables

Una de las características fundamentales del teletrabajo, consiste en que la supervisión del trabajo asignado a las personas teletrabajadoras deja de ser presencial y directa por parte de la jefatura, a una donde se deben aplicar otros criterios para establecer el cumplimiento de las funciones que tiene asignadas el puesto.

En ese sentido, existen varios tipos de enfoque que permiten cumplir con ese propósito y que parten de la naturaleza del puesto de trabajo. En efecto, hay puestos donde las actividades principales se centran en el análisis y la investigación, las cuales se clasifican como “Funciones de Desarrollo” donde se presenta una variabilidad permanente en las formas, medios y resultados que se obtienen en las labores desempeñadas.

Para otros puestos, las funciones principales tienen poca variabilidad y se desarrollan bajo parámetros y criterios preestablecidos que permiten hacer estimaciones precisas de su comportamiento en términos de calidad y cantidad. A estas se les denomina “Funciones de Gestión”.

A partir de éstas clasificaciones, se establecen dos criterios de medición que bien enmarcan la generalidad de los puestos teletrabajables, como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 5.5
Criterio de medición según la naturaleza de las
funciones Teletrabajables

Tipo de función	Descripción	Criterio de medición
Desarrollo	Se realizan actividades orientadas al análisis, estudios, investigación, la asesoría.	Por Objetivos
Gestión	Las actividades son de tipo operativo como registro de datos, trámite de solicitudes, atención de consultas.	Cuantitativo

Fuente: Elaboración propia ITA-LAC

Dependiendo de las características propias de cada puesto de trabajo y las actividades específicas que desarrolla, así se aplicarán los diferentes métodos, donde se puede dar que para algunos casos se requiera hacer una mezcla de varios métodos a la vez.

A continuación, se presentan los pasos que se recomienda aplicar para aplicar la medición de los puestos que aplican el teletrabajo.

- 5.3.1. De acuerdo con el mapeo de puestos teletrabajables realizado, clasifique cada cargo en dos grandes grupos. El primero de ellos correspondería a los que se ubican en el tipo de función de “Desarrollo”, el segundo en el tipo de función de “Gestión”.
- 5.3.2. Los puestos que se ubican en el grupo de “Desarrollo” los criterios de medición a utilizar es por “Objetivos” o resultados. Para este caso, de acuerdo con la organización del trabajo en el área donde se ubica el puesto, se toma como referencia los parámetros establecidos para el cumplimiento del objetivo y sobre esa base se realiza la evaluación. En el caso que se trabaje por proyectos, se toma de referencia el grado de avance de las actividades y sobre ellas se realiza la evaluación del puesto teletrabajable.
- 5.3.3. Para los puestos que se clasifican dentro del grupo de “Gestión”, se debe llegar a establecer metas cuantitativas de las actividades asignadas, para lo cual se sugiere proceder de la siguiente forma.

- Revisar el comportamiento histórico de la cantidad, calidad y tiempo en que se realiza la actividad.
 - Aplicar criterios cuantitativos sobre medidas estadísticas de tendencia central.
 - Hacer un análisis del indicador con las personas que realizan la actividad en estudio.
 - Hacer una combinación de ambas.
 - Analice las condiciones particulares en que se realizan las funciones del puesto.
 - Verifique si la tecnología disponible se adecúa a los requerimientos de las actividades.
- 5.3.4. A partir del valor “promedio”, corresponde establecer los rangos (Límite Superior y Límite Inferior) en que se considera aceptable que se den los resultados de la tarea. Esto en virtud de la variabilidad que pueden presentar diferentes actores relacionados con la ejecución de las tareas. Generalmente, a partir del valor promedio obtenido, se estima un rango del 15% para cada uno de los límites indicados.
- 5.3.5. Para llevar el registro de los rangos estimados para cada puesto, se sugiere registrar la información en un formato que permita su consulta de maneja práctica y accesible para la toma de decisiones. El siguiente cuadro sirve de referencia para ese propósito.

Cuadro N° 5.6
Indicadores por puestos teletrabajables

Indicadores por puesto				
Área				
Objetivo				
Puestos	Actividad	Indicador		
		Límite inferior	Promedio	Límite superior
1-				
2-				
3-				

Fuente: Elaboración propia ITA-LAC

- 5.3.6. Una vez que se tienen los indicadores con los criterios de medición para los diferentes puestos, se procede a estimar las metas para las personas teletrabajadoras que se ubican en esos puestos.

Para realizar este proceso, es recomendable capacitar a las jefaturas y personas teletrabajadoras en las técnicas para establecer esos indicadores, ya que su definición se realiza de forma conjunta y queda establecida en un registro de metas a cumplir en el período.

De acuerdo con lo señalado, las recomendaciones para aplicar un plan de evaluación del programa de Teletrabajo a nivel de las personas teletrabajadoras, se resume en los siguientes puntos:

- 1- Definir el procedimiento interno para definir y evaluar indicadores en el teletrabajo.
- 2- Definir los indicadores de cada puesto teletrabajable.

- 3- Capacitar a las jefaturas y personas teletrabajadoras en la gestión de los indicadores.
- 4- Establecer un “cierre de brechas” para mejorar el cumplimiento de los indicadores.
- 5- Desarrollar un programa de gestión de cultura organizacional para la medición.
- 6- Aplicar un plan de comunicación sobre la gestión de los indicadores en la organización.

CONCLUSIONES

La dinámica del mundo del trabajo y por consiguiente del teletrabajo se enfrenta a transformaciones continuas. Por tal motivo, la presente Guía de Buenas Prácticas del Teletrabajo, es un documento dinámico que debe ser actualizando continuamente y para lo cual, las personas que deseen hacer aportes serán bien recibidos por medio del correo info@ita-lac.org.

En esta edición, se integraron las experiencias de personas expertas de **ITA-LAC** que durante varias décadas se han dedicado a la investigación, asesoría y capacitación en materia de las nuevas formas del trabajo apoyadas en las tecnologías digitales y en particular del Teletrabajo, lo que permite llegar a las siguientes conclusiones de tipo general.

El marco normativo en materia de teletrabajo es fundamental para regular, promover y desarrollar el teletrabajo. En ese sentido, es indispensable que los gobiernos, las organizaciones y las personas teletrabajadoras apliquen la normativa que se ha establecido en sus países para desarrollar de forma adecuada el teletrabajo, debiendo considerar como lineamiento base las disposiciones y buenas prácticas contenidas en la presente Guía.

Sobre las prácticas de gestión humana, es recomendable que el teletrabajo se incluya dentro de los diferentes procesos que se relacionan con la administración de las personas teletrabajadoras. Para tal efecto se recomienda que las áreas de talento humano apliquen instrumentos para identificar áreas y puestos teletrabajables, gestionar el manejo del cambio, seleccionar por competencias a las personas candidatas a teletrabajar, diseñar instrumentos para establecer indicadores de desempeño en el teletrabajo y evaluar de forma integral el programa de teletrabajo en la organización.

Respecto a la protección de datos y la ciberseguridad tiene una relevancia fundamental en la práctica del teletrabajo por el hecho de la deslocalización de las actividades fuera de las instalaciones de las organizaciones. Para tal efecto, se recomienda que los gobiernos y organizaciones apliquen políticas tendientes a minimizar el riesgo en esta materia, así como capacitar a las personas teletrabajadoras en temas de protección de datos y ciberseguridad.

La seguridad y salud ocupacional, incluidos los factores de riesgo sicosocial, deben ser aplicados en el teletrabajo para garantizar las condiciones ambientales y emocionales idóneas en que la persona labora. En este campo, se sugiere que las autoridades correspondientes como el Ministerios de Trabajo y el Ministerio de Salud, según corresponda en cada país, implementen campañas de información dirigidas a las organizaciones y personas teletrabajadoras.

La medición del teletrabajo es necesaria para evaluar el valor agregado que genera para poder aplicar las medidas correctivas que procedan. En ese sentido se recomienda que los Gobiernos, desde los Ministerios de Trabajo implementen un sistema de evaluación integral de los programas de teletrabajo y que las áreas de talento humano capaciten a las jefaturas y personas teletrabajadoras en las técnicas de medición del trabajo.

ANEXOS

Anexo 1

EVALUACIÓN DE LAS NORMAS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TELETRABAJO

La persona teletrabajadora debe evaluar cada uno los componentes que contiene este formulario y marcar en cada punto ☒ cuando considera que adoptó la medida preventiva propuesta. Por ejemplo:

Ubicar la mesa y la pantalla para evitar deslumbramientos o reflejos sobre la pantalla. No ubicar la pantalla frente de una ventana que no disponga de cortinas o persianas para evitar el deslumbramiento ☒

Una vez complementada toda la lista, la debe firmar y remitir a la instancia que la organización defina. Durante la evaluación, puede consultar los requisitos para cada punto.

Pantalla de visualización de datos y entorno de trabajo

La utilización habitual y prolongada de equipos con pantallas de visualización de datos (PVD) puede ocasionar trastornos visuales y oculares, fatiga mental, molestias o dolor en la espalda, cuello y manos.



En general, el malestar puede evitarse con un buen diseño del puesto de trabajo con pantallas y siguiendo las buenas prácticas laborales, brindadas a tal fin.

1	Ajustar la silla y la pantalla de modo que se obtenga una postura cómoda. Los brazos, muñecas y manos deben estar en posición horizontal y la altura de los ojos debe ser aproximadamente igual a la parte superior de la pantalla. La distancia entre los ojos y la pantalla debe estar entre 40 y 70 cm.	<input type="checkbox"/>
2	Asegurar suficiente espacio de trabajo para contener los documentos y el equipamiento.	<input type="checkbox"/>
3	Ajustar posiciones de la pantalla, teclado, <i>mouse</i> y documentos hasta lograr la distribución más adecuada para cada uno.	<input type="checkbox"/>
4	Si se utiliza un porta documentos, colocarlo a una altura y distancia similar a la de la pantalla, con el fin de reducir los esfuerzos de acomodación visual.	<input type="checkbox"/>
5	Asegurar la iluminación mínima del sector de trabajo entre 500 y 1000 lux.	<input type="checkbox"/>
6	Ubicar la mesa y la pantalla de modo que se eviten deslumbramientos o reflejos sobre la pantalla. Nunca ubicar la pantalla enfrente de una ventana que no disponga de cortinas o persianas para evitar el deslumbramiento.	<input type="checkbox"/>
7	Ajustar el brillo y el contraste de la pantalla, para acomodarlos a la iluminación del local.	<input type="checkbox"/>
8	Asegurar que la superficie de la pantalla o del filtro antirreflejos, estén limpios.	<input type="checkbox"/>
9	Regular el respaldo de la silla de modo que se adapte a la parte inferior de la espalda. Los pies deben estar bien apoyados en el suelo. Si no puede conseguirse, utilizar un apoyo pies.	<input type="checkbox"/>
10	Ajustar el teclado de modo que se obtenga una posición cómoda al teclear tratando de mantener la mano, muñeca y brazo en línea recta.	<input type="checkbox"/>
11	Se debe dejar suficiente espacio delante del teclado para descansar las manos cuando no se está tecleando.	<input type="checkbox"/>
12	Ubicar el mouse de modo que se pueda alcanzar fácilmente y que se pueda utilizar con la muñeca recta.	<input type="checkbox"/>
13	Al utilizar el software, elegir unos caracteres de texto lo suficientemente grandes de modo que permitan una lectura fácil cuando se está sentado en una posición normal.	<input type="checkbox"/>

14	Elegir los colores de modo que sean confortables a la vista, evitando letras rojas sobre un fondo azul o viceversa.	<input type="checkbox"/>
15	Los caracteres deben ser nítidos y bien definidos y las imágenes nítidas.	<input type="checkbox"/>

Otras cuestiones del entorno de trabajo

1	Asegurar que existe suficiente espacio debajo de la mesa para permitir el movimiento de las piernas.	<input type="checkbox"/>
2	Retirar cualquier obstáculo como cajas u otros equipos.	<input type="checkbox"/>
3	No estar sentados en la misma posición durante largos períodos de tiempo. Es importante cambiar de postura regularmente.	<input type="checkbox"/>
4	En los casos de períodos intensos de utilización de la pantalla, bien por la propia lectura de la pantalla, por el uso intensivo del dispositivo de entrada de datos o por una combinación entre ambos.	<input type="checkbox"/>
5	Alternar el trabajo con otras tareas que demanden menores esfuerzos visuales o músculo - esqueléticos.	<input type="checkbox"/>
6	Se deberá evitar que en el ámbito de trabajo se superen los 70 dBA. Para tareas que requieran gran atención, el máximo permisible es de 55dBA.	<input type="checkbox"/>
7	La calefacción debe ser de tiro balanceado e instalado según medidas regulatorias de cada país.	<input type="checkbox"/>
8	El área de trabajo debe estar ventilada permitiendo el ingreso de aire al ambiente desde el exterior, mediante ventanas, rejillas, u otras formas de ventilación.	<input type="checkbox"/>
9	Cuando lo anterior no es posible se deberían introducir pausas. Son más recomendables pausas cortas y frecuentes que largas y escasas. Por ejemplo, es preferible realizar pausas de 10 minutos cada hora de trabajo continuo con la pantalla que realizar pausas de 20 minutos cada dos horas.	<input type="checkbox"/>
10	Durante las pausas se debería relajar la vista (por ejemplo mirando algunas escenas lejanas) y realizar ejercicios de relajación muscular.	<input type="checkbox"/>

Tareas administrativas (materiales, mobiliario e instalaciones)

Los resbalones y tropezones son causas de caídas durante los trabajos de carácter administrativo, a veces incluso durante el movimiento o transporte de cargas. También se producen cortes y pinchazos en la manipulación del pequeño material de oficina: tijeras, abrecartas, cutter, trinchetas, etc., así como golpes contra objetos inmóviles archivos, cajones y otros.

Material de oficina

1	Guardar los objetos cortantes (tijeras, abrecartas, cutter, etc.) en los cajones después de su uso, ubicándolos en sus fundas.	<input type="checkbox"/>
2	Colocar las tijeras, abrecartas, etc., separadas de los bordes de las mesas para evitar su caída.	<input type="checkbox"/>
3	Ordenar y recoger las mesas de trabajo y muebles accesorios, al finalizar la jornada de trabajo.	<input type="checkbox"/>
4	No arrojar materiales u objetos cortantes a la papelera.	<input type="checkbox"/>

Resbalones y tropezones

1	Prestar atención al estado del suelo, reparando cualquier irregularidad que pueda ser causa de una caída, por ejemplo ladrillos sueltos, alfombras y moquetas sueltas o desgastadas, etc.	<input type="checkbox"/>
2	No circular por zonas con el piso mojado o resbaladizo.	<input type="checkbox"/>
3	No circular por zonas con bajos niveles de iluminación ni cuando existan objetos y obstáculos que impidan una circulación normal.	<input type="checkbox"/>
4	No circular por zonas en las que existan cables sueltos por el suelo.	<input type="checkbox"/>
5	Mantener las zonas de paso libres de obstáculos tales como cajas, papeleras.	<input type="checkbox"/>

Escaleras

1	Utilizar el pasamanos al circular por una escalera.	<input type="checkbox"/>
2	Evitar leer documentos mientras se circula por una escalera.	<input type="checkbox"/>
3	No utilizar mesas, sillas, cajas, papeleras, etc. como "escaleras de mano" para acceder a elementos en altura.	<input type="checkbox"/>
4	Comprobar las escaleras de mano, antes de utilizarlas, para asegurar que están en buen estado (peldaños, tirante de seguridad, etc.).	<input type="checkbox"/>
6	No tratar de alcanzar objetos alejados del eje de la escalera de mano. Es mejor bajar de la escalera, desplazarla y volver a subir.	<input type="checkbox"/>
6	Durante el tiempo que se está subido a la escalera, es importante tener una mano libre para poder sujetarse.	<input type="checkbox"/>
7	No subir a la escalera manejando grandes pesos.	<input type="checkbox"/>
8	No trabajar en los últimos peldaños de la escalera de mano.	<input type="checkbox"/>

Estanterías, armarios, archivos

1	Con el fin de evitar golpes al invadir zonas de paso, cerrar cada cajón después de utilizarlo y siempre antes de abrir el siguiente.	<input type="checkbox"/>
2	Colocar los elementos más pesados en los cajones inferiores o en la parte más baja de las estanterías.	<input type="checkbox"/>
3	Los cajones deben llenarse de atrás hacia delante y de abajo hacia arriba.	<input type="checkbox"/>
4	Cerciorarse de la estabilidad de estanterías, armarios y archivadores para evitar su caída.	<input type="checkbox"/>
5	No intentar sujetar un armario o estantería que se cae.	<input type="checkbox"/>

Electricidad

1	No manipular en las instalaciones eléctricas ni intentar reparar equipos de trabajo que utilizan la electricidad (por ejemplo, computadoras). Esas funciones solo deben hacerlas el personal especializado.	<input type="checkbox"/>
2	La instalación eléctrica debe cumplir con las disposiciones de cada país.	<input type="checkbox"/>
3	No desconectar los equipos tirando del cable.	<input type="checkbox"/>
4	No utilizar "alargues" que no garanticen la continuidad del conductor de tierra.	<input type="checkbox"/>
5	No sobrecargar los enchufes con varios equipos.	<input type="checkbox"/>
6	Evitar la presencia de cables por el suelo en las zonas de paso.	<input type="checkbox"/>
7	Desconectar los equipos cuando no se utilicen y al finalizar la jornada laboral.	<input type="checkbox"/>
8	Evitar limpiar con líquidos cualquier equipo conectado a la corriente eléctrica.	<input type="checkbox"/>

9	Evitar salpicaduras sobre los equipos conectados a la corriente eléctrica.	<input type="checkbox"/>
10	No conectar los equipos eléctricos con las manos húmedas o mojadas.	<input type="checkbox"/>

Prevención de incendios

El aspecto más importante en la seguridad contra incendios es la prevención. La mayoría de los incendios producidos se podrían haber evitado con una serie de medidas preventivas en el diseño de los edificios y sus instalaciones, con un mantenimiento preventivo correcto y con unas prácticas de trabajo adecuadas.



1	Tenga un matafuegos portátil de 1 kg. ABC (sin acción residual). Colóquelo en un sitio cercano a su lugar de trabajo.	<input type="checkbox"/>
2	Impedir la presencia simultánea de materiales combustibles y focos de ignición.	<input type="checkbox"/>
3	Mantener el orden y la limpieza en los puestos de trabajo. Se debe evitar acumular materiales combustibles innecesarios y en especial alrededor de los aparatos eléctricos. No se deben acumular materiales combustibles en espacios ocultos, tales como rincones, parte inferior de las estanterías, etc.	<input type="checkbox"/>
4	No sobrecargar los tomas de corriente. Si es necesario utilizar alargues o adaptadores para conectar varios equipos eléctricos a una misma toma de corriente, es necesario consultar previamente al personal competente.	<input type="checkbox"/>
5	Los fumadores deben utilizar ceniceros y deben asegurarse que no quedan colillas encendidas.	<input type="checkbox"/>
6	No acercar focos de calor a materiales combustibles.	<input type="checkbox"/>
7	No colocar vasos con líquidos sobre aparatos eléctricos como ordenadores, impresoras, escáneres, etc.	<input type="checkbox"/>
8	Al final de la jornada de trabajo, desconectar los aparatos eléctricos que no vayan a utilizarse.	<input type="checkbox"/>
9	Avisar a los servicios técnicos correspondientes, lo más urgentemente posible, si se aprecian anomalías en los aparatos e instalaciones eléctricas (olores sospechosos, superficies calientes, etc.).	<input type="checkbox"/>

Extinción de incendios

1	Al detectar un incendio hay que mantener la calma, no gritar y actuar con rapidez comunicando la emergencia al servicio de bomberos de su localidad	<input type="checkbox"/>
2	Si se encuentra capacitado, con los medios de extinción adecuados y sin exponer en ningún momento su integridad física, intente extinguir el fuego. Si no, abandone la vivienda, desconectando si es posible los aparatos eléctricos y, cuando la magnitud del fuego lo permita, cerrando las puertas y ventanas sin bloquear las cerraduras.	<input type="checkbox"/>
3	Si trata de utilizar un extintor, sitúese entre las llamas y la salida de la vivienda. No se deben utilizar extintores de agua o espuma para apagar un fuego en equipos conectados a la red eléctrica.	<input type="checkbox"/>
4	Si se encuentra en presencia de humos, tápese la nariz y la boca con ropa húmeda. No corra, camine agachado o reptando. Si se le prende la ropa no corra, tírese al suelo y ruede.	<input type="checkbox"/>
5	Si se encuentra atrapado por el fuego en un recinto cierre todas las puertas, tape con trapos y alfombras, si es posible húmedos, las rendijas por donde penetre el humo, busque una ventana exterior, y señale su situación. Si puede utilizar un teléfono llame a los bomberos y dígame donde se encuentra.	<input type="checkbox"/>

Primeros auxilios

Una actuación rápida en un accidente puede salvar la vida de una persona o evitar que las lesiones producidas puedan empeorar. Es importante tener unos conocimientos básicos generales que permitan entender la organización de los primeros auxilios y si es necesario, poder actuar como apoyo al trabajo de dichos equipos. La secuencia de actuación en caso de accidente es Proteger, Avisar y Socorrer, secuencia conocida coloquialmente como P.A.S.



Los siguientes consejos son básicos para la actuación de cualquier persona en caso de accidente. Estos contenidos deben ser ampliados y adecuados por los Servicios de Higiene y Seguridad y de Medicina del Trabajo.

Proteger: Antes de actuar hemos de asegurarnos que tanto el accidentado como nosotros mismos estamos fuera de todo peligro. Por ejemplo, un electrocutado no debe tocarse sin asegurarse previamente que no sigue conectado a la red eléctrica y si lo está, habrá que tomar antes las medidas oportunas, desconectando la energía eléctrica, o si ello no es posible, mediante equipos aislantes de la electricidad.

Avisar: Hay que activar el sistema de emergencia avisando de la existencia del accidente a los servicios sanitarios (ambulancia, servicios médicos, etc.).

Socorrer: Una vez que se ha protegido y avisado, hay que socorrer al accidentado. Para ello hay que reconocer sus signos vitales en este orden: 1.- Conciencia, 2.- Respiración y 3.- Pulso. Es importante recordar que al accidentado hay que **tratarle** con urgencia, no **trasladarle** con urgencia.

Ergonomía, posturas y movimientos

1	Adaptar el entorno de trabajo a las necesidades de las y los trabajadores.	<input type="checkbox"/>
2	No sentarse sobre una pierna o con las piernas cruzadas.	<input type="checkbox"/>
3	No sujetar el auricular del teléfono con el hombro y la cabeza.	<input type="checkbox"/>
4	Los giros sobre la silla no deben hacerse por movimientos bruscos del tronco, sino ayudándose con los pies.	<input type="checkbox"/>
5	No forzar la postura para alcanzar objetos distantes. Levantarse para agarrarlos.	<input type="checkbox"/>
6	Ubicar la silla de forma que al utilizar el mouse el brazo no esté extendido.	<input type="checkbox"/>
7	Apoyar el brazo en la mesa y sujetar suavemente el <i>mouse</i> , descansando los dedos sobre los botones y accionándolos suavemente.	<input type="checkbox"/>

Prevención de riesgos psicosociales en el teletrabajo

Los factores de riesgo psicosocial son aquellos que generan respuestas de tipo fisiológico, emocional, cognitivo y/o conductual por parte de las y los trabajadores conocidas como estrés, en su intento de adaptarse a las demandas y exigencias laborales, que pueden ser precursoras de enfermedades físicas y mentales bajo ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración de la exposición.



Con base en diferentes estudios técnicos se han seleccionado las dimensiones psicosociales que mejor expresan los riesgos psicosociales en el teletrabajo a domicilio, pues el teletrabajo móvil requiere otro tipo de análisis.

Respecto de las distintas dimensiones psicosociales, en el siguiente cuadro se enuncian los requisitos de prevención de riesgos psicosociales en el teletrabajo para la autocomprobación del cumplimiento por parte de la persona teletrabajadora.

En el caso una respuesta negativa se formula la acción preventiva a implementar (que no sule una medida indicada por la inspección de trabajo).

LISTA DE VERIFICACIÓN DE LAS MEDIDAS DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TELETRABAJO

Requisitos de prevención	SI	NO	Acción preventiva
Organización del teletrabajo a domicilio. ¿El desarrollo del teletrabajo afecta o interfiere con las actividades de la familia?			Adecuar el lugar de teletrabajo en el domicilio: disponer de un espacio físico que permita privacidad a la persona teletrabajadora cuando se encuentre en su jornada de trabajo.
Asegurar la provisión de la tecnología y recursos necesarios para el desempeño del teletrabajo.			Es recomendable que el empleador proporcione el equipamiento y el soporte necesario para el desempeño de las tareas de la persona que teletrabaja.
Derecho a las pausas durante la jornada laboral.			La jornada laboral debe ser pactada por escrito en el contrato de teletrabajo, conforme con los límites legales y convencionales vigentes, incluyendo lo que respecta al teletrabajo por objetivos.
Derecho a la desconexión digital fuera de la jornada laboral.			El empleador no debe exigir a la persona teletrabajadora la realización de tareas, ni remitir comunicaciones, por ningún medio, fuera de la jornada laboral.
Capacitación sobre prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo.			Formación específica sobre factores de riesgo psicosocial, conciliación trabajo -familia, carga de trabajo, comunicación, apoyo grupal y prevención de la violencia.

ANEXO 2

LEGISLACIÓN MARCO DE TELETRABAJO EN AMÉRICA LATINA

-RESUMEN-

País	Legislación	Institución	Reglamentos
Argentina	Ley 27.555 Régimen Legal del Contrato de Teletrabajo	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS)	Decreto Reglamentario 27/2021 Res. MTESS 54/2021 y 142/2021
Bolivia	Decreto Supremo 4570/2021	Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social (MTEPS)	Resolución Ministerial MTEPS 864/21 Reglamento para la implementación del Teletrabajo
Brasil	Ley 12551 (2011) Ley 13.467 Título II – Capítulo II Del Teletrabajo.	Secretaría de Trabajo	
Chile	Ley 21.220 de 24 de marzo de 2020, Capítulo IX "Del trabajo a distancia y teletrabajo".	Ministerio del Trabajo y Previsión Social Dirección del Trabajo	Decreto Supremo 18/2020 para la aplicación del artículo 152 M del Código del Trabajo, incorporado por la Ley 21.220
Costa Rica	Ley 9738 (2019)	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	Derecho a la desconexión. Mujeres en lactancia Nómadas digitales.
Colombia	Ley 1221 (2008)	Ministerio del Trabajo (MT). Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	Decreto 884/2012 reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones. Resolución 2886/2012 MT sobre la Red de Fomento del Teletrabajo.
Cuba	Resolución 71/2021 Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	
Ecuador	Acuerdo Ministerial MDT N° 2020-181	Ministerio de Trabajo y Empleo	Acuerdo Ministerial MDT N° 2020-076 directrices de Teletrabajo durante la pandemia
El Salvador	Decreto 600/2020 Ley de regulación del teletrabajo.	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.	
México	Decreto por el que se reforma el artículo 311 y se adiciona el capítulo XII Bis de la Ley Federal del Trabajo, en materia de Teletrabajo.	Secretaría del Trabajo y Previsión Social.	El decreto prevé una norma oficial mexicana que rija las obligaciones en materia de seguridad y salud en el trabajo para el teletrabajo.
Panamá	Ley 126 de 18 de febrero de 2020 que establece la modalidad del Teletrabajo.	Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL).	Decreto Ejecutivo 133/2020 reglamentario de la Ley 126.
Paraguay	Ley 6738 de 2021 Modalidad del Teletrabajo en relación de dependencia.	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS).	Resolución 598/2020 MTESS: Reglamenta el Art. 20 de la Ley 6524 de Emergencia, sobre régimen jurídico del teletrabajo.
Perú	Ley que regula teletrabajo 31572 (11.09.2022).	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).	Decreto Supremo N° 002-2023 -TR (26.02.2023) Reglamento de la Ley de Teletrabajo
República Dominicana	Resolución 23/2020 del Ministerio de Trabajo.	Ministerio de Trabajo (MT)	Resolución 27/2020 MT. lineamientos sobre teletrabajo para la Administración Pública.
Uruguay	Ley 19.978 para la promoción y regulación del Teletrabajo.	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS).	Decreto Reglamentario 86/2022.

Fuente: ITA-LAC, 2020 www.ita-lac.org investigación de Claudio San Juan.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo, (2001) Consejo Europeo. Bruselas.

Cartilha de Teletrabalho, (2020) Sociedad Brasileña de Teletrabalho-SOBRATT, Brasil.

Carta Latinoamericana de Teletrabajo (2022), Academia Internacional de Transformación del Trabajo. ITA-LAC.

Ergonomía visual en el marco del teletrabajo, CONICET, (2020).

Estudio de percepción y penetración del Teletrabajo. (2021) Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación- MINTIC, Colombia.

Guías para implementar el Teletrabajo. (2021), Ministerio de Trabajo - Costa Rica.

Grupo de Estudios en Salud Ambiental y Laboral (2021) Manual del método COPSQ-ARG para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. Versión corta. vellaneda: UNDAV.

Ley de Teletrabajo de los países de América Latina, (2022) ITA-LAC.

Modelo de medición de recursos humanos en teletrabajo (2012) TWSolutions, Perú

Novas estratégias de trabalho e de empreendedorismo para um mundo com mudanças radicais. (2022). Beca-e Work, Brasil.

Pasos para implementar el Teletrabajo. (2021) Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo- CIDTT, Costa Rica.

Perspectiva empresarial sobre la legislación del teletrabajo en América Latina (2022) Oficina Internacional del Trabajo- Organización Internacional de Teletrabajo.

Pesquisa Home Office / Teletrabalho. 2022-Sociedad Brasileña de Teletrabalho-SOBRATT, Brasil.

Primer Informe del Estado del Teletrabajo en América Latina. (2017). Academia Internacional. de Transformación del Trabajo. ITA-LAC

Regulating telework in a post-COVID-19 (2021) Unión Europea.

Riesgos psicosociales en el teletrabajo (2022) Instituto Seguridad Laboral, Chile.

Teletrabajo en Bolivia. De la pandemia a la postpandemia (2023) PNUD.

Teletrabajo en Ecuador, Retos y Desafíos. (2021) Cámara Comercio Quito, Ecuador

Teletrabajo para el Perú: hacia una regulación normativa promotora. (2017) 1ed. Ballón, R., Perú