

# TeleTrabajo



## I- INTRODUCCIÓN

Los asuntos de competitividad y eficiencia han sido prioridad para AMCHAM en los últimos años. A través de diferentes comités temáticos, esta Cámara ha tratado de hacer su aporte a la comunidad en general y a la membresía en particular. Este toolkit recoge algunas de las mejores prácticas que ya muchos miembros de AMCHAM utilizan día a día, pero además presenta evidencia del por qué es de mucho beneficio para las personas, las organizaciones y la comunidad en general.

### ¿Qué es teletrabajo?

**Teletrabajo es aquel trabajo realizado a distancia utilizando TICs, en donde se sustituye sistemáticamente el lugar de trabajo tradicional del empleador, por otra localidad, sea en tiempo completo o parcial.**

### ¿Por qué optar por el teletrabajo?

Hay varias razones importantes para implementar el teletrabajo en las organizaciones, tanto públicas como privadas. La primera es el alto costo del combustible, otra el agotamiento de la infraestructura vial en la ciudad y el desgaste en tiempo y recursos que implica desplazarse hacia y desde el lugar tradicional de trabajo. La eliminación del tiempo de desplazamiento redonda en la productividad empresarial y en la mejora de la calidad de vida de los empleados, y reduce el estrés que causan dichos desplazamientos.

El uso de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TICs) facilita trabajar en grupo, sin necesidad de compartir espacio físico o geográfico.

En América Latina y el Caribe el teletrabajo se encuentra presente en todos los países, aunque en distintas proporciones. Se estima que en 2007 unos 11 millones de personas en la región teletrabajaron, más de un 5% de la población ocupada.

El teletrabajo, elegido como una opción voluntaria por el empleado, es valorado masivamente de forma positiva por su contribución a mejorar su calidad de vida.

### ¿Quién es apto para teletrabajar?

Profesiones que históricamente han estado ligadas a una oficina u a otro tipo de centro de trabajo, pueden actualmente realizarse casi desde cualquier sitio,

siempre que éste ofrezca posibilidades de comunicación adecuadas al trabajo que se va a realizar.

El teletrabajo le puede servir principalmente a personas que tengan relativa flexibilidad en su trabajo y cuyo output no sea un sello en un papel o atender a un cliente en forma personal.

## II- ASPECTOS LABORALES

Algunos de los elementos característicos de este nuevo tipo de relación laboral, son los siguientes

- La distancia: lo que se busca es que se realice la prestación a distancia (en domicilio, o telecentros), y no precisamente en los centros de trabajo ordinarios, es decir, es la razón de ser de esta nueva forma de empleo.
- Nuevas tecnologías y comunicaciones: ambos funcionan como herramientas de trabajo indispensables, sin las cuales el teletrabajo no se podría llevar a cabo. De esta forma, el fax, correo electrónico, y otra serie de medios de comunicación son vitales en la realización de la prestación dada por el trabajador.
- Organización: es un modo de organización y ejecución de la actividad laboral diferente a la tradicional.
- Telesubordinación: la subordinación, es otro de los elementos esenciales de la relación laboral, y consecuentemente indispensable dentro del teletrabajo por cuenta ajena, ya que la distancia no es impedimento real para que el patrono pueda realizar la supervisión y control necesarios para el buen desempeño de las labores de sus trabajadores. En este sentido, se pueden observar como indicios de telesubordinación la sujeción a directrices, la facultad del empleador de sustituir unilateralmente los programas operativos, existencia de horarios y jornadas, obligación de los trabajadores de asistir a reuniones en la empresa con cierta regularidad, existencia de cláusulas de exclusividad y participación en capacitaciones entre otros.
- El poder de control en el teletrabajo: como manifestación del poder de dirección del patrono, incluyendo no solo la fiscalización y dirección de la prestación de servicio por parte del trabajador, sino también tomando en cuenta las atribuciones extracontractuales de proteger los intereses y el patrimonio de la empresa. En virtud de lo anterior, es que dicho poder se puede efectuar a través de reportes de login in o log out al sistema remoto, llamadas telefónicas, reportes en línea, foros, chats e incluso visitas al lugar donde se prestan los servicios (incluso la casa de habitación) siempre que no se violenten la dignidad y la intimidad de los trabajadores.

- Cobertura de gastos: Normalmente, el patrono es el interesado de implementar el teletrabajo, entonces deberá cubrir los gastos necesarios para que esta prestación sea posible. El trabajador no está obligado a cubrir de su propio peculio los gastos que sean necesarios para cumplir su trabajo, ya que el patrono quien es el beneficiado por ese servicio es quien debe sufragarlo. Es importante aclarar que si estos gastos (interconectividad, etc) no representan una ganancia patrimonial del trabajador y por lo tanto no son salario, se les incluye dentro de lo que se conoce en materia laboral como reembolso de gastos.

## **Ventajas y desventajas**

### Ventajas:

- Flexibilidad y economía en los costos de la empresa: A pesar del alto costo que podría significar la implementación de equipo de cómputo y comunicaciones, las empresas recurren al teletrabajo cada vez con mayor frecuencia por la flexibilidad en la organización del recurso humano y la producción.
- Reducción de costos en las empresas.
- El aumento del precio de las oficinas ha hecho plantearse a las empresas los ahorros que podían conseguir mediante el teletrabajo, creando puestos de trabajo sin dueño fijo, que sean compartidos por todos los teletrabajadores y los trabajadores móviles.
- La reducción de los espacios de trabajo conlleva habitualmente también la reducción de consumos energéticos, y en consecuencia el ahorro de costes asociado.
- Algunas empresas e instituciones públicas han tenido en cuenta el teletrabajo dentro de sus planes de contingencias, con la idea de evitar interrupciones en su actividad, provocadas por situaciones como huelgas de transporte o malas condiciones meteorológicas, que pudieran impedir a los trabajadores llegar a su puesto de trabajo. Esto es especialmente importante en los servicios que resultan críticos durante una emergencia.
- Oportunidad para personas con discapacidad
- La obtención de un empleo es uno de los hitos para la incorporación en la sociedad de las personas con discapacidad y resulta clave para lograr su independencia y autonomía personal.

Además, para estas personas la flexibilidad es especialmente valorada, ya que en algunos casos requieren asistir a algún tratamiento o rehabilitación.

- Oportunidad para el desarrollo rural y local: Algunas zonas rurales antes eminentemente agrícolas han ido abandonando esta actividad, lo que ha provocado un éxodo de su población, en busca de trabajo y de un mejor acceso a otros servicios básicos como la educación o la salud. De esta forma la población es cada día más urbana y el reparto del territorio es cada día más desigual, con zonas muy despobladas y otras que sufren una presión demográfica enorme. El teletrabajo ofrece la posibilidad de que la población rural encuentre trabajo sin tener que emigrar, lo que contribuye a dinamizar las zonas rurales, a evitar su pérdida de población y la masificación de las ciudades.
- Mejora de la productividad: El tiempo de trabajo en casa puede ser mucho más productivo que en la oficina, lejos de los ladrones del tiempo y del ruido ambiente.
- Orientación a resultados: Ayuda a incorporar a la empresa una cultura más orientada a resultados y objetivos, que a horas de dedicación. El teletrabajo obliga al teletrabajador y a su entorno a organizarse mejor, para poder coordinar sus actividades. Esto suele redundar en una mayor planificación.
- El teletrabajo mejora la puntualidad de los empleados, no sometidos a las condiciones de tráfico, reduce el absentismo y los riesgos de accidentes de trabajo, muchos de ellos en los desplazamientos a los centros de trabajo (“in itinere”).
- Facilidad de contratación y conservación del personal: según se ha visto, en la experiencia los trabajadores tienen el deseo de permanecer en la empresa al momento de utilizar el teletrabajo, así como algunas mujeres que han sido madres por el hecho de encontrarse cerca de sus hijos, u otra opción es la de insertar al mercado laboral a trabajadores con pocas posibilidades de desplazamiento como los que viven en zonas rurales.
- Reducción de tiempo de desplazamiento y costos para los trabajadores: es una ventaja evidente, ya que no solo implica un menor gasto de traslados para los trabajadores, que se observa no solo en el transporte, sino también en las comidas, y vestimenta, que según estudios realizados implican aproximadamente un diez por ciento del salario bruto que percibe el trabajador. Este beneficio se refleja ante las restricciones vehiculares impuestas por el

Gobierno, ya que muchas empresas optan por que sus trabajadores laboren desde sus hogares el día en que no pueden utilizar su vehículo dentro del anillo periférico de la ciudad de San José.

- Flexibilidad de la jornada laboral de los teletrabajadores: esta es sin duda una gran ventaja, que se da tanto más cuanto mayor es la calificación de los teletrabajadores.

#### Desventajas:

- Dificil separación entre trabajo y vida privada: sin duda alguna esta es una de las desventajas más grandes del teletrabajo a domicilio, por el hecho que el trabajador no sale de su núcleo familiar, esto ocasiona que no se logre separar los asuntos propios del trabajo con los personales y familiares.
- Seguridad e higiene en el trabajo: en ocasiones las dependencias de las casa tienen un acondicionamiento escaso o nulo para el trabajo, mayor aún si se toma en cuenta, las condiciones que requieren la mayoría de instrumentos tecnológicos para su buen funcionamiento; se ha analizado que la combinación del trabajo, actividades de ocio y familiares en el hogar pueden crear situaciones peligrosas y que el uso de las nuevas tecnologías puede aumentar el nivel del riesgo en casa, de forma que llegue a convertirse de un área protegida a un lugar peligroso para los propios habitantes.
- Aislamiento de los trabajadores: Es uno de los factores más riesgosos del teletrabajo por lo que debe de preocuparse la empresa por mantener en contacto al teletrabajador con el resto de los colaboradores, con el fin de que no se pierda la interacción de los compañeros de trabajo

### **III- ASPECTOS TECNOLÓGICOS**

#### **Conectividad, Seguridad, Control.**

El trabajar de forma productiva y remota, es en parte posible gracias a los avances en la tecnología. Potentes computadoras personales, teléfonos celulares, correo electrónico y conectividad a Internet, son esenciales para poder iniciar un programa de trabajo remoto (teletrabajo).

#### **Asuntos a considerar**

Cuando se consideren soluciones tecnológicas, las organizaciones deben primero identificar y delimitar el tamaño de la fuerza de trabajo a la que le será permitido teletrabajar. ¿Es sólo una pequeña porción? ¿O se iniciaría con un plan piloto? ¿Se pretende escalar? ¿Qué tipo de herramientas y facilidades se le darán al trabajador? Esto ayuda a delimitar el presupuesto necesario para implementar la solución.

#### **Conectividad**

Una plataforma tecnológica uniforme, a diferencia de un grupo de computadoras de hogar, con diferentes sistemas- facilitará que el trabajador se mantenga productivo. Cuando se redacta las políticas de tecnología para el teletrabajo, es importante considerar la capacidad del trabajador de realizar su trabajo. Por ejemplo: ¿Qué tan rápida es la conexión a Internet? ¿Qué tan rápida es el acceso a la red corporativa? ¿La conexión a los sistemas es sencilla?

#### **Seguridad.**

El teletrabajo trae nuevos desafíos en términos de protección de los datos y de las redes. La cantidad de información confidencial y propietaria que es consultada por los trabajadores y que viaja por redes pública va en aumento. Adicionalmente es importante necesario considerar la seguridad física, ¿Qué sucede si se roban la computadora portátil? ¿Es más valiosa la información en la computadora que la computadora misma?

#### **Control.**

¿Existen las herramientas para controlar al teletrabajador? ¿Existe un “reloj marcador virtual”? ¿Es factible monitorear al trabajador de forma remota? Es posible contestar afirmativamente a todas estas interrogantes; pero la verdadera pregunta es: ¿Qué tanto necesito controlar al trabajador? Cada nivel de control agrega costos para la empresa e incomodidades para el trabajador. Identifique primero el nivel de control deseado y luego busque una solución tecnológica que funcione para garantizar ese nivel.

## **¿Por dónde se inicia? Algunas tecnologías...**

### **Computadora y otros equipos.**

Los teletrabajadores utilizarán una variedad de herramientas para realizar su trabajo, siendo las computadoras personales y los asistentes personales (PDA) los más comunes.

#### **Computadores personales.**

Existe un dilema entre las empresas en cuanto equipar a sus teletrabajadores con computadoras personales ("laptops") o con computadoras de escritorio ("desktops"). Las computadoras de escritorio generalmente son menos costosas, pero el precio por sí solo no debe de ser el único factor a considerar. Debe considerar factores como el costo inicial del hardware, costos de mantenimiento, repuestos, capacitación del departamento de TI.

#### **Uso de equipo personal.**

Probablemente muchos de los posibles trabajadores tengan ya una computadora personal y acceso a Internet. Es importante evitar la tentación de dar la oportunidad a estos teletrabajadores de utilizar estos equipos, dado que esto acarrea costos ocultos, entre otros, como que el departamento de TI deberá soportar múltiples configuraciones de PCs.

Adicionalmente existe un riesgo de seguridad: ¿Tiene la computadora antivirus? ¿Está actualizada? ¿Tiene una pared de fuego personal? ¿Quién más utiliza la PC?

#### **Política de Teletrabajo.**

Adicionalmente, en la política que debe redactar la empresa, es importante definir el uso de se le debe dar a los equipos y la responsabilidad por dicho uso, así como describir los requerimientos técnicos para permitir que ese equipo se conecte a la red de la empresa.

#### **Herramientas de colaboración.**

Actualmente la mayoría de las empresas de gran tamaño, sean públicas o privadas, intercambian información y ejecutan proyectos con sus empleados desde locaciones múltiples y sobre diferentes zonas horarias.

Las necesidades de las pequeñas y medianas empresas no son diferentes. Todos los tele-trabajadores necesitan el software apropiado para ser productivo,

desde el simple correo electrónico hasta aplicaciones de flujos de trabajo documentos y comunicaciones.

## **Algunas tecnologías que permiten que los trabajadores realizar teletrabajo**

### **Comunicaciones telefónicas.**

El teléfono tradicional y el teléfono celular siguen siendo las herramientas más difundidas entre los teletrabajadores. De igual forma debe de ser considerada la tecnología de Voz sobre IP (VoIP) como un mecanismo de conectividad adicional y de reducción de costos (principalmente en las facturas de llamadas internacionales).

Es una de las primeras herramientas tecnológicas que debe ser tomada en cuenta en una estrategia de teletrabajo.

### **Mensajería Instantánea.**

### **Teleconferencias.**

### **Video conferencias**

### **Conferencias en Web.**

### **“Wiki’s” o bases de datos de conocimiento.**

### **Tecnología de Colaboración (Virtual workspace)**

Funcionan como sitios de trabajo virtuales, permitiendo a los empleados intercambiar y manipular información en un sitio centralizado al que todos pueden tener acceso con solo tener una conexión a Internet

### **Comunicación Unificada.**

Es un software que integra varias plataformas de comunicación, incluyendo los teléfono de la oficina, los teléfonos celulares, los comunicaciones de Voz sobre IP y los integra con funcionales tales como calendarios compartidos. Es una plataforma que permite tener todos sus mensajes en un solo lugar.

### **Access Remoto. Redes Privadas Virtuales (VPN)**

Dependiendo el trabajo que realice el teletrabajador, puede ser que estos necesitan una conectividad directa con la red de la oficina (por ejemplo

para acceder a archivos, impresoras y otros recursos). Las VPN permiten esta conectividad.

### **Protección de la información (Confidencialidad)**

Durante los últimos años, este es un tema de ha adquirido cada vez más importancia, dados los incentivos para promover ataques maliciosos. Adicionalmente las empresas deben procurar obtener un balance necesario entre riesgo al robo de la información y fácil acceso a la misma por personas debidamente autorizadas.

Para minimizar el riesgo, se debe considerar el utilizar tecnologías de encriptación tales como: encriptación completa del disco duro, de archivos y/o carpetas, unidades externas y unidades USB. Estas tecnologías protegerían la información en el caso de que ésta sea extraviada o sea robada.

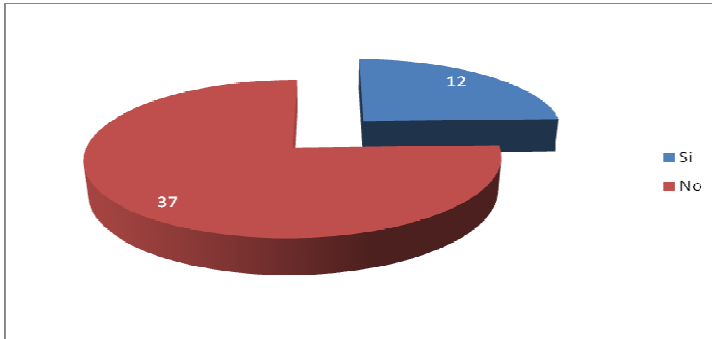
### **Guía Rápida para definir las necesidades tecnológicas de sus teletrabajadores.**

La tecnología debe satisfacer las necesidades de las empresas y no imponer la forma de cómo se debe teletrabajar. Realice primero un ejercicio en donde defina “el qué necesita” o el qué “le gustaría hacer”. Plásmelo en una lista o listas de requerimientos; luego busque proveedores de tecnología y realiza una comparación costo-beneficio.

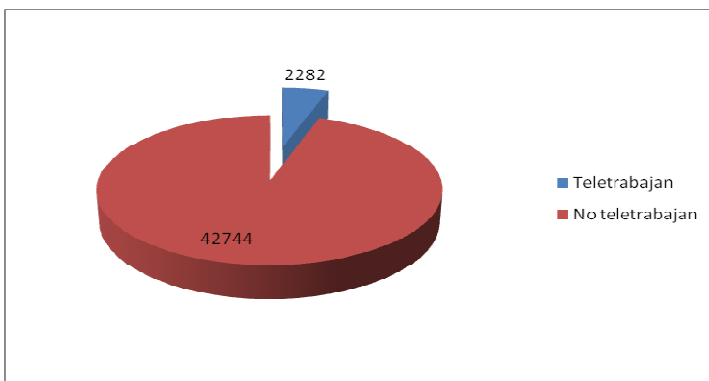
- Defina las necesidades de comunicación de sus teletrabajadores. (Ej: teléfono, celular, VoIP).
- Defina las necesidades de conectividad de sus teletrabajadores a la red de su empresa (Ej: Email, VPN).
- Defina las necesidades de colaboración grupal (Ej: Virtual Workspaces).
- Defina los requerimientos de protección de la información de su empresa. (Ej: ¿Encriptación?).
- Defina los requerimientos de hardware (Ej: ¿PC o laptop?).
- Defina los requerimientos de control del teletrabajador (¿hora de entrada, tiempo de uso del sistema?).
- Defina cuánto tiempo y recursos puede invertir en la capacitación de los trabajadores en las herramientas de teletrabajo. No basta tener la tecnología, sino que además hay que saber utilizarla.

#### IV- UTILIZACIÓN DEL TELETRABAJO EN EL SECTOR PRIVADO EN COSTA RICA

La Cámara realizó una encuesta muy sencilla entre sus miembros para entender mejor la penetración y las características del teletrabajo en el país. Ante la pregunta de si la empresa tiene empleados bajo la modalidad de teletrabajo, la respuesta fue de que un 24 % de las empresas , esto es 12 de un total de 49 empresas que contestaron, usan alguna modalidad de teletrabajo.



Ante la pregunta de cuántos trabajadores practican hoy día alguna modalidad de teletrabajo - según la definición dada anteriormente – la respuesta fue que el número de teletrabajadores es de 2282 representando el 5,1 % de la población laboral de las empresas que contestaron. Algunas empresas tienen menos de 20 personas haciendo teletrabajo, una empresa tiene a más de 1000 teletrabajadores. El promedio de empleados haciendo teletrabajo dentro de la muestra que contestó es de 47 y el promedio de empleados totales trabajando para estas empresas es de 919 entre el rango de 5 a 8,000 empleados. Hay empresas con menos del 1 % del total de sus empleados haciendo teletrabajo y hay otras con un 100 % , es decir la planilla completa trabaja desde sus casas u otros lugares.



## **Beneficios Percibidos**

- Motivación Al Personal
- Aumento De La productividad
- Evitar Pérdida De Tiempo De Transporte
- Reducción De Costos De Operación

## **Otros Beneficios**

- Mejor Aprovechamiento Del Espacio
- Adecuación De Zonas Horarias
- Aumento De La Fidelidad Del Empleado
- Reducción De Emisiones

## **Cuantificación de Beneficios**

Si bien pareciera que los beneficios anteriores son por sí mismos importantes y suficientes para que las empresas se atrevan a explorar en forma seria la modalidad del teletrabajo – cómo cuantificar el beneficio de una o dos horas más de descanso o de libertad para emplearla en lo que uno quiera al no tener que desplazarse a trabajar? - creemos que una cuantificación aunque sea preliminar de beneficios es interesante.

Es difícil cuantificar los beneficios tanto para la empresa como para el empleado, pero en un intento de aproximación podemos decir que:

El ahorro promedio mensual para la empresa por cada persona que haga teletrabajo dos veces por semana desde su casa es de US \$ 146 asumiendo y vienen principalmente del costo de alquiler y mantenimiento de espacio de oficina y de parqueos. Los beneficios económicos para cada teletrabajador, de nuevo, asumiendo un promedio de dos veces por semana son de US \$ 128 al mes. Este ahorro para el trabajador se da primordialmente por ahorros en vestido, alimentación, combustible. Todas estas cifras asumen una distancia promedio de 20 Km entre el lugar habitual de trabajo y la casa del teletrabajador.

Hemos hecho una primera aproximación del beneficio ambiental asociado con el costo ambiental evitado y nos da una cifra preliminar de US \$ 5,80 al mes.

Sumando todos estos beneficios o ahorros llegamos a una suma de beneficio económico total de US \$ 280 al mes por cada trabajador que practique el

teletrabajo dos veces por semana. Esto significa US \$3,355 al año ... una suma nada despreciable y que debería -si es que los beneficios no cuantificables no lo han hecho de por sí- llevar a una actitud de apoyo y promoción del teletrabajo como una forma sensata y práctica de obtener una mejor calidad de vida para el trabajador.

Partiendo del hecho que hoy día hay al menos 2282 personas practicando teletetrabajo en la empresas asociadas a AMCHAM podemos decir que el beneficio colectivo ronda los US\$ 7,656,000 o poco más de 4,280,000,000 de colones al año ... una cifra nada despreciable y que creemos irá en aumento año con año.

## **V- IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN LA EMPRESA**

Como comentario general, las disposiciones contenidas en nuestro Código de Trabajo para regular el contrato de trabajo son insuficientes, de modo que si la empresa desea incursionar en esta modalidad, debería realizar el siguiente procedimiento:

- Aprobar una política interna que regule el tema del teletrabajo y suscribir un addendum al contrato de trabajo.
- Asegurarse que el teletrabajador cuente con las condiciones necesarias para prestar sus servicios, a saber, un espacio físico adecuado dentro de su hogar, conectividad a internet, computador, entre otros.
- Analizar la posibilidad de implementar un plan piloto de teletrabajo para cierto grupo de trabajadores dentro de la organización, siempre y cuando se tomen en cuenta las recomendaciones esbozadas.
- Contar con la aprobación del trabajador para efectos de dar paso a esta nueva modalidad de prestación del servicio.
- Antes de implementar el teletrabajo en la empresa se debe crear una estructura normativa (políticas, addendum a los contratos) y de equipo que logren sostener un tipo de estructura como la que el teletrabajo requiere para ser un programa exitoso dentro de la empresa.