



Organización  
Internacional  
del Trabajo

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS EN TELETRABAJO

# MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS EN TELETRABAJO



**MANUAL DE BUENAS  
PRÁCTICAS EN  
TELETRABAJO**



**MANUAL DE BUENAS  
PRÁCTICAS EN  
TELETRABAJO**

Copyright © Organización Internacional del Trabajo, 2011  
Primera edición, 2011

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la

OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a [pubdroit@ilo.org](mailto:pubdroit@ilo.org), solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En [www.ifro.org](http://www.ifro.org) puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

**OIT**

Manual de buenas prácticas en teletrabajo. 1ra. ed. Buenos Aires : Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina, 2011.

TELETRABAJO – ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO – TRABAJO A DOMICILIO – TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN – ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS – TRABAJO DECENTE – RESPONSABILIDAD SOCIAL – POLÍTICA GUBERNAMENTAL – CERTIFICACIÓN OCUPACIONAL – EMPLEO DE JÓVENES – IGUALDAD DE GÉNEROS – INTEGRACIÓN DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD.  
13.03.2

**ISBN:** 978-92-2-325463-6 (versión impresa)

**ISBN:** 978-92-2-325464-3 (versión web pdf)

*Datos de catalogación de la OIT*

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Inter-

nacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías y en las oficinas locales que tiene en diversos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza o a: Oficina de País de la OIT para la Argentina También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a las direcciones antes mencionadas o por correo electrónico a: [pubvente@ilo.org](mailto:pubvente@ilo.org) o [biblioteca\\_bue@oit.org.ar](mailto:biblioteca_bue@oit.org.ar).

Visite nuestros sitios en la red: [www.oit.org.ar](http://www.oit.org.ar).

**Advertencia**

**El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre cómo hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.**

# Índice

1. Introducción .....	7
2. Antecedentes .....	7
3. Objetivos del manual.....	9
4. Destinatarios .....	10
5. Marco conceptual .....	10
5.1. Teletrabajo .....	11
5.2. Tecnologías de la información y la comunicación .....	12
5.3. Trabajo a domicilio .....	13
5.4. Trabajo decente .....	13
5.5. Trabajo registrado .....	14
5.6. Programa de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas .....	14
5.7. Red de teletrabajo.....	15
6. Gestión del teletrabajo y capital humano .....	16
6.1. Introducción .....	16
6.2. Voluntariedad.....	17
6.3. Reversibilidad .....	18
6.4. Perfil del teletrabajador .....	19
6.5. Contrato individual.....	20
6.6. Formación y capacitación .....	21

6.7. Evaluación y desarrollo .....	22
6.8. Compensación de gastos por teletrabajo .....	23
6.9. El teletrabajo en la negociación colectiva y la libertad sindical .....	23
6.10. El teletrabajo y la prevención en la salud y seguridad.....	25
6.11. Privacidad y confidencialidad de la información y protección de los activos de la empresa en el teletrabajo.....	27
6.12. Teletrabajo: su impacto en la conciliación laboral, familiar y social....	28
6.13. Responsabilidad social y teletrabajo.....	30
7. El teletrabajo en las políticas públicas .....	31
7.1 Incentivos .....	31
7.2. Certificación de competencias .....	32
7.3. Promoción del empleo juvenil .....	34
7.4. Género.....	34
7.5. Personas discapacitadas.....	35
8. Conclusiones .....	36
Entrevistas realizadas .....	39
Referencias bibliográficas .....	41
Documentación .....	42

## 1. Introducción

Este manual de buenas prácticas en teletrabajo es producto de las experiencias y recomendaciones surgidas del Programa Piloto de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas (PROPET), liderado por la Coordinación de Teletrabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, que ha facilitado el teletrabajo en las empresas. En la elaboración del presente manual se tuvieron en cuenta consideraciones, opiniones y vivencias de las personas entrevistadas durante la labor previa, en su mayoría participantes del PROPET en representación de las organizaciones empresariales, sindicales, de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo, del sector académico y del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Agradecemos a los entrevistados, que aportaron sus valiosas experiencias, conocimientos y recomendaciones, y proveyeron documentación, acuerdos e información relevante para la elaboración de este manual.

## 2. Antecedentes

A partir de la creación en 2003 de la Comisión de Teletrabajo, heterogénea y tripartita, se discutió la necesidad de darle un espacio al teletrabajo, con asistencia continua del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Desde entonces, se dieron pasos importantes para generar y luego ampliar ese espacio, promoviendo y difundiendo el teletrabajo como medio para la crea-



ción de más y mejor empleo, el desarrollo de competencias laborales, la optimización de la calidad de vida, la conciliación de familia y trabajo, la inclusión de grupos vulnerables, la igualdad de oportunidades y el cuidado del medio ambiente.

Se alcanzaron los siguientes resultados:

- Creación en 2006 de una Coordinación de Teletrabajo, que depende de la unidad ministro del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Lanzamiento del primer PROPET, en 2007. En su primera etapa, este programa significó un gran compromiso de parte de las empresas, los sindicatos y el gobierno, pues implicó el desarrollo de plataformas de teletrabajo en empresas del sector privado, con el monitoreo de la Coordinación de Teletrabajo. Se elaboró también el manual de buenas prácticas de salud y seguridad en el teletrabajo, con la participación de aseguradoras de riesgos de trabajo y la Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Si bien en un primer momento comprendió solo a personal no cubierto por un convenio colectivo, dio un giro importante con la incorporación de distintas organizaciones sindicales vinculadas con las empresas participantes del programa. A la fecha de elaboración del presente manual las empresas YPF, Telecom, Cisco, Byte Tech y Nielsen participan del programa. YPF adhirió en abril de 2008, en tanto Cisco y Telecom adhirieron hacia fin de 2009, y Byte Tech y Nielsen lo hicieron a principio de 2011.
- Puesta en marcha de programas de certificación de competencias laborales, y capacitación para jóvenes, mayores de 45 años, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y ex presidiarios. Estos tienen por objetivo generar oportunidades de inclusión social y laboral y mejorar la calidad del empleo y condiciones de empleabilidad de los teletrabajadores, a través de prácticas formativas y de certificación de competencias laborales del teletrabajo. El desarrollo de estos programas ha sido una tarea conjunta de la Coordinación de Teletrabajo y la Dirección de Fortalecimiento Institucional, dependiente de la Secretaría de Empleo, ambas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Coordinación desde 2005 del grupo de teletrabajo del plan regional de la sociedad de la información eLAC 2015, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), a través de la Coordinación de Teletrabajo.
- Creación de la Red de Teletrabajo en diciembre de 2009, integrada por YPF, Cisco, Telecom, otras empresas privadas, públicas, universidades, fundaciones y organismos públicos bajo la articulación de la Coordinación de Teletrabajo.

- Incorporación de las primeras cláusulas de teletrabajo en los convenios colectivos de trabajo.
- Programa de Teletrabajo para el Sector Público, iniciado en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social durante 2010.
- Participación en el Comité Intergubernamental de Agenda Digital, en 2010, a través de la Coordinación de Teletrabajo.
- Participación en el plan nacional de telecomunicaciones Argentina Conectada, en 2010; aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y el teletrabajo en las relaciones laborales.
- Participación de la Coordinación de Teletrabajo en las reuniones del Mercosur en Asunción, Paraguay, en 2011.

En este marco, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y la Unión Industrial Argentina firmaron una carta de intención el 30 de noviembre de 2010 para acordar la elaboración de un manual de buenas prácticas en teletrabajo. La carta de intención prevé realizar talleres con la intervención de los teletrabajadores, los representantes sindicales y el sector empresario para validar el manual. Asimismo, en diciembre de 2010 se creó el Comité Tripartito de Observatorio y Seguimiento del Teletrabajo, conformado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, representantes del sector empleador y del sector trabajador, y la OIT, en calidad de organismo internacional asesor.

### 3. Objetivos del manual

El objetivo general es promover el teletrabajo en un contexto adecuado desde el punto de vista regulatorio, de la salud, la seguridad, la privacidad, la confidencialidad, el cuidado del medio ambiente y las condiciones laborales del teletrabajo, impulsando esta modalidad para generar nuevas oportunidades de trabajo decente bajo formas innovadoras de organización del trabajo, en un contexto de diálogo social que incremente la productividad de las organizaciones empresariales.

Se aspira a que el manual contribuya a:

- Promover y facilitar la utilización del teletrabajo, tanto en el ámbito nacional como regional y en el marco del trabajo decente, orientando a los destinatarios en la aplicación de las mejores prácticas del teletrabajo.
- Crear trabajo decente, que actúe como motor de inclusión social.
- Impulsar el teletrabajo como mecanismo de inserción laboral de personas con discapacidad, con problemas de adicciones en proceso de recuperación y de distintos grupos vulnerables.
- Impulsar el teletrabajo como medio para la reconversión y reincorporación laboral de personas excluidas del mercado de trabajo y como modalidad para fomentar el empleo juvenil.
- Propiciar la generación de mejores condiciones laborales a través de las TIC.
- Promover la modalidad del teletrabajo en la negociación colectiva.
- Conciliar los ámbitos familiar y laboral.

## 4. Destinatarios

El presente manual está destinado a organizaciones empresariales, sindicales, civiles y no gubernamentales, así como también a la administración pública nacional, provincial y municipal, y a organismos y empresas públicas interesados en poner en práctica esta modalidad de trabajo. Se desea sumar a los representantes del ámbito académico, profesionales en general y personas interesadas en conocer, estudiar e implementar el teletrabajo como modalidad laboral, según los principios, criterios y recomendaciones del presente manual.

## 5. Marco conceptual

Este capítulo define los límites conceptuales del manual para una mejor comprensión por parte de los destinatarios.

## 5.1. Teletrabajo

El teletrabajo tiene potencialmente múltiples facetas jurídicas, ya que puede desarrollarse como una actividad empresarial, de prestación de servicios o trabajo autónomo, como un contrato de cooperación, e incluso como contrato de trabajo descentralizado. El presente manual tiene por objeto considerar el teletrabajo en su modalidad de relación de dependencia, sin perjuicio de que sus recomendaciones puedan ser contempladas por personas que teletrabajan bajo forma autónoma.

Las definiciones del teletrabajo pueden ser varias; a continuación, algunas de ellas:

- a) El teletrabajo es la forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las TIC en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador. (Declaración de lineamientos y compromisos en materia de teletrabajo, para la promoción de trabajo decente y como garantía de calidad laboral, firmada en Buenos Aires en 2010.)
- b) “Se entiende por teletrabajo a los efectos de esta ley, a la realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios en los términos de los artículos 21 y 22 de la ley n.º 20744 (texto ordenado en 1976) y sus modificatorias, en las que el objeto del contrato o relación de trabajo es realizado total o parcialmente en el domicilio del trabajador o en lugares distintos del establecimiento o los establecimientos del empleador, mediante la utilización de todo tipo de tecnología de la información y de las comunicaciones.” (Proyecto de ley de julio de 2007.)
- c) “El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular.” (Acuerdo marco europeo sobre teletrabajo, Bruselas, 16 de julio de 2002.)
- d) El teletrabajo es el trabajo a distancia (incluido el trabajo a domicilio) efectuado con auxilio de medios de telecomunicación y/o de una computadora. (Tesauro OIT, 6.ª edición, Ginebra, 2008.)

Si bien existen dos modalidades de teletrabajo, autónomo y en relación de dependencia, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social elevó al Poder Legislativo el proyecto de ley que regula el teletrabajo en relación de dependencia.

## 5.2. Tecnologías de la información y la comunicación

Existen numerosas definiciones en relación con las tecnologías de la información y la comunicación. Algunas de ellas:

- a) Se denomina tecnologías de la información y la comunicación al conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

Las TIC incluyen la electrónica como tecnología base que soporta el desarrollo de las telecomunicaciones, la informática y el audiovisual (Rosario, 2005).

- b) Las TIC son las tecnologías que se necesitan para la gestión y transformación de la información, en particular las computadoras y programas que permiten crear, modificar, almacenar, proteger y recuperar esa información (portal de la sociedad de la información de Telefónica de España).
- c) Las TIC se conciben como un universo con dos conjuntos, representados por las tradicionales tecnologías de la comunicación, principalmente radio, televisión y telefonía convencional, y por las tecnologías de la información, caracterizadas por la digitalización de las tecnologías de registro de contenidos (informática, de las comunicaciones, telemática y de las interfaces) (en el informe sobre desarrollo humano de Venezuela, 2002, realizado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]).

La revolución tecnológica es debida, en buena medida, a la creatividad humana y a los avances significativos de las TIC. Los grandes cambios que caracterizan esencialmente esta nueva sociedad son la generalización del uso de las tecnologías, las redes de comunicación, el rápido desarrollo tecnológico y científico, y la globalización de la información.

### 5.3. Trabajo a domicilio

Significa el trabajo que una persona, designada como trabajador a domicilio, realiza en su domicilio o en otros locales que escoja, distintos de los locales de trabajo del empleador, a cambio de una remuneración, para elaborar un producto o prestar un servicio conforme a las especificaciones del empleador, independientemente de quién proporcione el equipo, los materiales u otros elementos utilizados para ello, a menos que esa persona tenga el grado de autonomía y de independencia económica necesario para ser considerada como trabajador independiente en virtud de la legislación nacional o de decisiones judiciales. (Convenio OIT n.º 177, sobre el trabajo a domicilio, 1996.)

Argentina aprobó en 2003 el convenio OIT n.º 177 mediante la ley n.º 25800.

### 5.4. Trabajo decente

De acuerdo con la OIT el trabajo decente resume las aspiraciones de la gente durante su vida laboral.

Trabajo decente significa contar con oportunidades de un trabajo productivo y con un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para expresar opiniones, organización y participación en las decisiones que afectan las vidas, e igualdad de oportunidad y trato para mujeres y hombres.

El concepto de trabajo decente fue formulado por los mandantes de la OIT, gobiernos y organizaciones de empleadores y trabajadores, como una manera de identificar las prioridades de la Organización.

Se basa en el reconocimiento de que el trabajo es fuente de dignidad personal, estabilidad familiar, paz en la comunidad, democracias que actúan en beneficio de todos y crecimiento económico que aumenta las oportunidades de trabajo productivo y el desarrollo de las empresas.

El trabajo decente refleja las prioridades de la agenda social, económica y política de los países y del sistema internacional. En un período de tiempo relativamente breve, este concepto ha logrado consenso internacional entre gobiernos, empleadores, trabajadores y la sociedad civil respecto de que el empleo

productivo y el trabajo decente son elementos fundamentales para alcanzar una globalización justa, reducir la pobreza y obtener un desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible.

## 5.5. Trabajo registrado

En Argentina la legislación prevé que cualquiera sea la modalidad contractual que el empleador seleccione y acuerde con el trabajador para enmarcar la prestación de tareas en relación de dependencia, se genera para el empleador la obligación de registrar esa relación laboral, inclusive durante el período de prueba, en el caso del contrato por tiempo indeterminado.

Para armonizar las bases de datos existentes y facilitar la regulación de la relación laboral, a través de un único trámite que reemplace a los que con finalidades análogas les requieren a los empleadores las disposiciones laborales y de la seguridad social, el empleador registrará e informará todo lo relativo al trabajador mediante el alta y la baja, según corresponda, en el registro de alta y bajas en materia de seguridad social.

Mediante este sistema de registro el empleador, a través de un único trámite, informará el alta del trabajador en la obra social correspondiente y en la aseguradora de riesgos del trabajo con la cual contrató la cobertura de riesgos laborales; comunicará la convención colectiva de trabajo aplicable, los datos sobre vínculos familiares de dicho trabajador y otros datos significativos sobre la relación laboral.

Las relaciones laborales que no cumplieren con los requisitos fijados precedentemente se considerarán no registradas.

Las empresas y organizaciones que contraten o empleen personas para teletrabajar en relación de dependencia deben cumplir con las normas y disposiciones vigentes para los trabajadores presenciales.

## 5.6. Programa de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas

El PROPET fue creado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social para conformar un marco jurídico que, en ausencia de una ley que regule el

teletrabajo en relación de dependencia, facilite esta modalidad, mejorando la empleabilidad de los teletrabajadores.

Sus objetivos son evaluar el impacto del teletrabajo en las posibilidades de inserción laboral de la población y su utilización como herramienta de mejora de la calidad laboral. Paralelamente, se analizan fortalezas y debilidades de las empresas participantes, quienes podrán solicitar recomendaciones a la Coordinación de Teletrabajo sobre la aplicación del PROPET.

El programa está a cargo de la Coordinación de Teletrabajo y a la fecha de elaboración del presente manual forman parte de él las empresas YPF, Telecom, Cisco, Byte Tech y Nielsen. YPF y Telecom adhirieron a empresas vinculadas: YPF a Repsol y a Opessa, y Telecom a Personal.

## 5.7. Red de Teletrabajo

El 3 de diciembre de 2009, en el marco del Primer Coloquio de Teletrabajo, con el auspicio del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y la participación de Cisco, Telecom e YPF, se reunieron empresas privadas, públicas, universidades y organismos públicos y se hizo el lanzamiento de la Red de Teletrabajo.

En mérito a las coincidencias básicas logradas se acordó que la red nucleee empresas privadas, públicas, universidades, fundaciones y organismos públicos, coordinados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social a través de la Coordinación de Teletrabajo, para conformar un ámbito propicio para la cooperación a nivel nacional y regional en torno al intercambio de aprendizajes, investigaciones y buenas prácticas en teletrabajo.

La red debe favorecer la promoción, sensibilización y utilización del teletrabajo como herramienta que permita llevar la labor hacia los trabajadores mediante la utilización de las TIC, garantizando las condiciones para el trabajo decente.



## 6. Gestión del teletrabajo y capital humano

### 6.1. Introducción

La mejora de la competitividad del tejido productivo exige, entre otros cambios, “que las empresas adapten sus métodos de actuación y sus estructuras a las nuevas realidades económico-sociales” (Sánchez Mangas, 2005). Es evidente que los cambios tecnológicos generan cambios continuos en las organizaciones, en sus estructuras y en sus formas de producción, generalmente más veloces que la capacidad de adaptación de los seres humanos y que los cambios culturales que nos permiten acomodarnos a las nuevas situaciones. La importancia de la computadora, de internet y de las redes en general impacta en la vida de la sociedad, de las familias y también en el campo de la economía, de los negocios y de la actividad laboral en general.

En la experiencia del PROPET se advierte un gradual y constante crecimiento en la cantidad de trabajadores que manifiestan su interés y acuerdan con las empresas incorporarse al grupo de los teletrabajadores.

Las ventajas y beneficios que encuentran las empresas y los trabajadores son evidentes, y con el avance de la conectividad y de nuevas tecnologías crece el número de organizaciones que adoptan esta modalidad de trabajo. Al mismo tiempo, las empresas que han adoptado la modalidad incorporan nuevos trabajadores al teletrabajo.

Ello exigirá personas cada día más calificadas en su formación y capacitación, esencialmente enfocadas en los conocimientos y, en menor medida, en las habilidades manuales, como era más típico años atrás.

Asimismo, el ingreso de las organizaciones sindicales en este proceso y su participación en la regulación de la modalidad llevará a incorporar un nuevo contenido en la negociación colectiva, contribuyendo a difundir y promover el teletrabajo. A la fecha de elaboración del presente manual, dos de las empresas participantes del PROPET, YPF y Telecom, incorporaron en sus convenios colectivos cláusulas al respecto.

El teletrabajo es un modo posible de organizar el trabajo en las empresas; las organizaciones sindicales entrevistadas consideran que es una modalidad que genera empleo. Su regulación en la legislación y en la propia negociación colectiva es necesaria.

En el marco del PROPET se analizaron los contenidos incluidos en los modelos de cláusulas, y de las diversas opiniones recogidas se enuncian conceptos que se plasman en el capítulo específico de negociación colectiva.

Se evidencia también una gradual incorporación al proceso de personas con capacidades diferentes, habiéndose iniciado una primera experiencia en el sector público nacional.

“Estas nuevas tecnologías son responsables de haber cambiado el escenario de trabajo tradicional a nivel global, eliminando también factores de exclusión para el caso de las personas discapacitadas, como barreras urbanísticas, arquitectónicas, de transporte, que dejan de ser relevantes al momento de la contratación” (Filippi).

La próxima sanción de una ley de teletrabajo generará un marco jurídico regulatorio propicio a su difusión, fijando reglas que, a la vez que protejan los derechos de los trabajadores, posibilitarán su utilización por parte de las empresas. La norma puede ser un impulso adicional a la promoción y difusión del teletrabajo.

El crecimiento del teletrabajo de los últimos años en otros países presagia una evolución favorable, como se advierte en experiencias de la Unión Europea, Canadá, Estados Unidos, y en países de nuestra región como Costa Rica, Brasil, Colombia y Chile.

Más allá de su crecimiento, el teletrabajo exige también un cambio cultural en la organización del trabajo por parte de los integrantes de las empresas. La preparación y capacitación técnica es esencial pero será importante enfocar también el desarrollo de habilidades y competencias que permitan generar nuevos tipos de relaciones, basadas en la confianza y en la cooperación. Ello involucra a todos los actores: teletrabajadores, trabajadores presenciales, supervisores y gerentes.

## 6.2. Voluntariedad

**6.2.1.** El traslado de quien trabaja en una posición presencial a una posición a distancia debe ser voluntario. Un principio fundamental del teletrabajo es que tiene que ser una elección voluntaria y no un paso forzado.

**6.2.2.** El teletrabajo es voluntario para la persona y para la empresa para la cual trabaja. El teletrabajo puede formar parte de la descripción inicial del puesto de trabajo o puede incorporarse de forma voluntaria más tarde.

**6.2.3.** Si el teletrabajo no forma parte de la descripción inicial del puesto y la empresa empleadora formula una oferta de teletrabajo, el trabajador puede aceptarla o rechazarla. Si es el trabajador quien expresa su deseo de teletrabajar, el empresario puede aceptar o rechazar el pedido.

**6.2.4.** La negativa de una persona empleada a teletrabajar no es, en sí, un motivo de rescisión de la relación laboral ni de modificación de las condiciones de trabajo de esa persona.

**6.2.5.** La decisión de incorporar un empleado a la modalidad de teletrabajo debe ser producto de una decisión consensuada entre la empresa (eventualmente la gerencia del sector) y la persona.

### **6.3. Reversibilidad**

**6.3.1.** El teletrabajador tiene derecho a volver al puesto de trabajo presencial en los establecimientos de la empresa. Ello significa que la empresa mantiene disponible el puesto en que trabajaba antes el teletrabajador.

**6.3.2.** Los acuerdos, individuales y colectivos, que refieran al teletrabajo deben garantizar el derecho a volver al puesto de trabajo en un futuro, tanto si lo solicita el teletrabajador como la empresa.

**6.3.3.** El derecho a regresar a la actividad presencial es un derecho de ambas partes.

**6.3.4.** Es conveniente fijar un plazo en relación con el ejercicio del derecho a retornar a la clásica modalidad presencial, y que ese plazo sea igual para la empresa y para el teletrabajador.

**6.3.5.** Los compromisos a largo plazo deben ser sopesados detenidamente. Puede ocurrir que el teletrabajo no funcione. Las condiciones individuales pueden cambiar y hacer que la opción del teletrabajo ya no resulte viable.

**6.3.6.** Si el teletrabajo no forma parte de la descripción inicial del puesto, la decisión de pasar al teletrabajo es reversible por acuerdo individual o colectivo. Se recomienda que las modalidades de dicha reversibilidad se establezcan por acuerdo individual o colectivo.

## 6.4. Perfil del teletrabajador

**6.4.1.** Más allá de si es la empresa la que toma la iniciativa o si es el trabajador quien requiere iniciarse en la modalidad de teletrabajo, es conveniente considerar la aptitud individual, psíquica y social para teletrabajar, así como las funciones y características del puesto que desempeña la persona empleada.

**6.4.2.** Es recomendable que la empresa defina el perfil del puesto dentro de la organización, y describa las competencias requeridas, cualidades y características de personalidad que deba reunir la persona para conocer con la mayor certeza si es una posición de teletrabajo y si, además, se reúnen las competencias y exigencias para teletrabajar en el domicilio o en un lugar ajeno al domicilio de la empresa empleadora.

**6.4.3.** Sin pretender presentar un listado taxativo, se mencionan a continuación características y condiciones de un teletrabajador, que incrementen las probabilidades de éxito en esta modalidad de trabajo:

- Seguridad, autonomía, autocontrol, proactividad, iniciativa
- Capacidad de proceder solo, sin supervisión; capacidad para tomar decisiones
- Capacidad de adaptación rápida a situaciones de cambio
- Flexibilidad para orientarse en la búsqueda y concreción de resultados
- Competencia para plantear un plan de acción con objetivos, definiendo empleo de recursos y prioridades
- Disciplina, sistematicidad y orden
- Capacidad de gestionar la comunicación
- Capacidad de autogestionar el tiempo
- Alto grado de compromiso
- Capacidad para armonizar vida familiar y laboral

**6.4.4.** Al momento de buscar y seleccionar personas para el teletrabajo en una empresa, es muy importante la valoración de estas competencias, estrechamente vinculadas al desempeño de esta modalidad laboral.

## **6.5. Contrato individual**

En el caso de los teletrabajadores no cubiertos por convenios es recomendable celebrar un contrato individual entre la empresa y el teletrabajador. Tratándose de teletrabajadores cubiertos por convenios, las condiciones mencionadas a continuación seguramente serán negociadas e incorporadas al convenio colectivo que corresponda.

En ambos casos es recomendable que el convenio contenga, entre otras condiciones, las siguientes:

**6.5.1.** Carácter voluntario y forma y tiempo de la reversibilidad.

**6.5.2.** Modalidad del teletrabajo y periodicidad de concurrencia al establecimiento u oficina de la empresa empleadora.

**6.5.3.** Tiempos de trabajo, pues más allá del margen de autonomía del teletrabajador y de la flexibilidad que puede permitir el trabajo a distancia, es recomendable que la empresa y el teletrabajador respeten los tiempos de trabajo.

**6.5.4.** Disponibilidad de espacio y condiciones adecuadas en el domicilio del teletrabajador.

**6.5.5.** Medios materiales y equipamiento a proveer por la empresa y cuidado y mantenimiento de los mismos.

**6.5.6.** Protección de datos, información, archivos y uso de internet.

**6.5.7.** Condiciones en materia de prevención, seguridad y salud a cumplir por el teletrabajador.

**6.5.8.** Capacitación a brindar por la empresa en las cuestiones referidas a la salud y seguridad.

**6.5.9.** Entrega de un manual o guía básica con las políticas, normas, medidas y acciones a tener en cuenta en la realización del teletrabajo.

**6.5.10.** Mantenimiento de los derechos y obligaciones de las partes, especificando puesto de trabajo, funciones, dependencia jerárquica, remuneración, derecho de acceso a la formación, capacitación y oportunidades de desarrollo profesional en igualdad de condiciones y posibilidades que las personas que trabajan en forma presencial.

**6.5.11.** Responsabilidades del teletrabajador y de la empresa.

**6.5.12.** Guía de pautas de trabajo y consejos útiles para desempeñarse en la modalidad.

## **6.6. Formación y capacitación**

**6.6.1.** Los teletrabajadores tienen el mismo acceso a la formación, a la capacitación y a las oportunidades para desarrollar su carrera profesional que los trabajadores presenciales que trabajan en los establecimientos y oficinas de la empresa empleadora y están sujetos a las mismas políticas de evaluación de desempeño.

**6.6.2.** Se recomienda que los teletrabajadores reciban una formación adecuada, orientada hacia el equipo técnico a su disposición y a las características de esta forma de organización del trabajo.

**6.6.3.** Se recomienda reforzar las acciones formativas y de capacitación de los colaboradores que continúan trabajando presencialmente, así como del equipo de supervisión y gerencial que interactuará con los teletrabajadores.

**6.6.4.** Fomentar reuniones y encuentros del equipo de trabajo para identificar dificultades y problemas de comunicación, discutir logros y desafíos, revisando y reforzando las cuestiones que permitirán mejorar el desempeño y asegurar el logro de los objetivos propuestos.

**6.6.5.** Facilitar iguales posibilidades para que los teletrabajadores puedan asistir a las jornadas de capacitación, cursos y reuniones asociadas a su desarrollo profesional.

**6.6.6.** Poner el foco en la capacitación y desarrollo de las competencias y habilidades asociadas a los requerimientos de los teletrabajadores.

**6.6.7.** Articular medidas que potencien el trabajo en equipo y promover el uso de internet en forma colaborativa.

**6.6.8.** Se recomienda promover encuentros presenciales, de esparcimiento y con actividades lúdicas, de los equipos de trabajo para mejorar el conocimiento y la relación entre quienes teletrabajan y quienes lo hacen en forma presencial, lo que crea un mejor clima organizacional y construye una nueva cultura de trabajo basada en la confianza, el compromiso y la responsabilidad.

## **6.7. Evaluación y desarrollo**

**6.7.1.** Se recomienda evaluar el desempeño de los teletrabajadores y los trabajadores presenciales de la misma manera.

**6.7.2.** Se recomienda efectuar seguimientos de los teletrabajadores para comprobar el grado de evolución, considerando los diversos impactos que la modalidad puede tener sobre la persona, a nivel profesional, personal, familiar y psíquico.

**6.7.3.** Se recomienda emplear los mismos indicadores de gestión que rigen para las personas que trabajan en los establecimientos de la empresa, mediante la evaluación periódica de desempeño.

**6.7.4.** El teletrabajador mantendrá iguales oportunidades de desarrollo profesional que el trabajador presencial.

## **6.8. Compensación de gastos por teletrabajo**

**6.8.1.** Se recomienda que las empresas paguen a los teletrabajadores un importe que compense los gastos derivados de la implementación del teletrabajo en su domicilio.

**6.8.2.** La suma compensatoria se abonará hasta el momento en que, por cualquier causa, se interrumpa la prestación de tareas bajo la modalidad de teletrabajo.

**6.8.3.** Es recomendable considerar para la estimación del importe compensatorio, sin perjuicio de otros, los siguientes aspectos:

- Afectación de un espacio en el domicilio del teletrabajador
- Probables cambios en el entorno familiar del teletrabajador
- Probable mayor consumo de energía eléctrica
- Potenciales riesgos de siniestro a causa del equipamiento que la empresa entrega al teletrabajador

**6.8.4.** Se trata de un monto adicional al sueldo de los teletrabajadores, y las empresas incluirán los costos correspondientes a los mayores importes por servicios —y por eventuales impuestos— que abonan los teletrabajadores.

## **6.9. El teletrabajo en la negociación colectiva y la libertad sindical**

**6.9.1.** El teletrabajo es una materia a incluir en las convenciones colectivas de trabajo bajo los ámbitos y niveles habilitados en Argentina por las leyes n.º 14250 y 23546 y sus reglamentaciones.



**6.9.2.** Se recomienda que las empresas y organizaciones sindicales prevean y acuerden la temática asociada al teletrabajo e incorporen la misma en la conveni- ción colectiva de la actividad, oficio o empresa de que se trate.

**6.9.3.** Las personas empleadas en la modalidad del teletrabajo tienen los mis- mos derechos colectivos que quienes trabajan en los establecimientos de la persona empleadora. Se recomienda que las empresas faciliten y brinden las mejores posibilidades de acceso a la comunicación con los representantes de los trabajadores.

**6.9.4.** Es conveniente que los representantes de los teletrabajadores participen desde el inicio, sean informados y consultados sobre la introducción del teletra- bajo y las experiencias que se organicen para llevarlo a la práctica.

**6.9.5.** Dadas las peculiaridades del teletrabajo, podrán ser necesarios acuerdos complementarios, colectivos o individuales. En tal sentido, es relevante escu- char y abrir la participación a los trabajadores que ya cuentan con experiencia en la modalidad del teletrabajo, en la misma empresa o en otra.

**6.9.6.** La temática a incluir debe partir de la premisa de la igualdad efectiva de derechos entre un trabajador presencial y un teletrabajador, respetando las exi- gencias, derechos y obligaciones de los marcos legales vigentes.

**6.9.7.** Sin pretender ser taxativos, se recomiendan algunos contenidos a con- sensuar e incluir en los convenios colectivos de trabajo:

- Voluntariedad y reversibilidad
- Remune ración
- Compensación adicional
- Jornada de trabajo
- Formación y capacitación
- Evaluación y desarrollo profesional
- Derecho de información
- Comunicación
- Instalaciones y equipamiento

- Confidencialidad y protección de los datos de la empresa
- Protección de la salud, seguridad e higiene
- Sistema de control, protección del derecho a la intimidad del teletrabajador
- Visitas al domicilio del teletrabajador; notificación y consentimiento previo

**6.9.8.** El teletrabajo debe permitir el pleno goce y ejercicio de los derechos sindicales.

**6.9.9.** Es recomendable considerar las formas de participación del teletrabajador en las actividades sindicales.

**6.9.10.** Los teletrabajadores deben estar sujetos a las mismas condiciones de participación y elegibilidad en las elecciones de representantes de los trabajadores. Los teletrabajadores están incluidos en los cálculos para determinar los límites para los órganos con representación de los trabajadores, conforme a la legislación, convenios colectivos y prácticas nacionales vigentes.

**6.9.11.** Es conveniente precisar desde el principio el ámbito de trabajo al que el teletrabajador estará adscrito para ejercer sus derechos colectivos.

**6.9.12.** Es conveniente acordar las formas de las comunicaciones sindicales.

## **6.10. El teletrabajo y la prevención en la salud y seguridad**

**6.10.1.** Sobre esta cuestión se recomienda considerar el manual de buenas prácticas de salud y seguridad en el teletrabajo elaborado por la Coordinación de Teletrabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la Superintendencia de Riesgos del Trabajo y las organizaciones que integran la Red de Teletrabajo. Aquí se mencionan algunas recomendaciones generales que deberán complementarse con las disposiciones y recomendaciones previstas en ese manual.

**6.10.2.** Es recomendable que las empresas fomenten la cultura preventiva y el cumplimiento de las normas como elementos centrales de una estrategia a

corto, medio y largo plazo para una mejora constante de la seguridad y la salud en el trabajo.

**6.10.3.** El empleador es responsable de la protección de la salud y seguridad profesional del teletrabajador.

**6.10.4.** Es responsabilidad de la empresa informar a los teletrabajadores sobre su política en materia de salud y seguridad en el trabajo. Es recomendable capacitar a los teletrabajadores sobre las exigencias relativas a las pantallas, la ergonomía en el uso de computadoras, los requisitos del puesto de trabajo, las condiciones ambientales, los riesgos específicos de las tareas del teletrabajador, y sobre todas las medidas preventivas a adoptar.

**6.10.5.** Es recomendable que las empresas entreguen a los teletrabajadores un manual o guía con las políticas, normas y recomendaciones sobre salud, seguridad e higiene en el trabajo, para sensibilizar y capacitar a su personal en el respeto de las mismas, diligencias, riesgos y cuidados al respecto.

**6.10.6.** Es responsabilidad de los teletrabajadores aplicar estas políticas y recomendaciones de seguridad correctamente.

**6.10.7.** Para verificar la aplicación correcta de las disposiciones pertinentes en materia de salud y seguridad, el empleador, los representantes de los trabajadores y las autoridades competentes tienen acceso al lugar de teletrabajo, dentro de los límites de la legislación y convenios colectivos vigentes, respetando el derecho a la privacidad e intimidad del domicilio del teletrabajador. Dicho acceso debe estar sujeto a notificación previa y al consentimiento del teletrabajador. Este tiene también derecho a solicitar visitas de inspección.

**6.10.8.** Se recomienda que las empresas cuenten con métodos para evaluar las condiciones en que se desarrolla la tarea diaria en el domicilio de los teletrabajadores, respetando el derecho a la privacidad e intimidad del teletrabajador y su familia.

## 6.11. Privacidad y confidencialidad de la información y protección de los activos de la empresa en el teletrabajo

**6.11.1.** La empresa es responsable de adoptar las medidas adecuadas, especialmente con respecto al software, para garantizar la protección de los datos usados y procesados por el teletrabajador con fines profesionales.

**6.11.2.** En Argentina rige la ley n.º 24766 de confidencialidad sobre información y productos que estén legítimamente bajo control de una persona y se divulgue indebidamente de manera contraria a los usos comerciales honestos. También la Ley de Contrato de Trabajo contiene disposiciones al respecto.

**6.11.3.** Es responsabilidad de la empresa informar al teletrabajador de la legislación vigente al respecto y de las políticas y normas internas pertinentes sobre la protección de datos.

**6.11.4.** Se recomienda que el empleador informe al teletrabajador todas las restricciones sobre el uso de los equipos o útiles informáticos tales como internet y otros, así como las sanciones que podrían aplicarse en caso de no respetarse.

**6.11.5.** Si se decide colocar cualquier sistema de control, se recomienda informar al teletrabajador y el mismo será proporcional al objetivo, teniendo en cuenta los criterios y limitaciones de la legislación vigente.

**6.11.6.** Es responsabilidad del teletrabajador cumplir estas normas, adoptando todos los recaudos a su alcance para mantener la confidencialidad de la información, cumpliendo con su deber de fidelidad.

**6.11.7.** Se recomienda la entrega al teletrabajador de una guía con las responsabilidades, restricciones y sanciones previstas en la legislación vigente y en las normas de la empresa.

**6.11.8.** Es recomendable que las cuestiones relativas a los equipos de trabajo, mobiliario, software necesario para las tareas laborales y responsabilidades estén definidas claramente antes de iniciar la actividad del teletrabajo.

**6.11.9.** El empleador es responsable de proporcionar, instalar y mantener los equipos necesarios para el teletrabajo.

**6.11.10.** El empleador es responsable de proporcionar al teletrabajador un servicio adecuado de apoyo técnico.

**6.11.11.** En Argentina la Ley de Contrato de Trabajo contiene disposiciones sobre la conservación de instrumentos y útiles y responsabilidad por daños.

**6.11.12.** Es responsabilidad del teletrabajador conservar y custodiar con la debida diligencia los equipos, herramientas informáticas y programas provistos por la empresa. El teletrabajador debe utilizarlos únicamente para llevar a cabo las actividades laborales e impedir el acceso a los mismos de personas ajenas al empleador.

**6.11.13.** Es responsabilidad del teletrabajador comunicar de inmediato a la empresa sobre cualquier pérdida, robo, hurto u otro uso indebido de equipos y programas en la forma prevista en la normativa interna de la misma.

## **6.12. Teletrabajo: su impacto en la conciliación laboral, familiar y social**

**6.12.1.** Considerando las encuestas realizadas a teletrabajadores en el marco del PROPET, se advierten mejoras y cambios positivos en la calidad de vida a nivel familiar y social como consecuencia del tiempo de trabajo llevado a cabo en sus propios domicilios.

**6.12.2.** En los comentarios de las personas encuestadas se observa alto grado de satisfacción por la posibilidad de realizar actividades personales y familiares antes vedadas (llevar a los hijos a la escuela, concurrir a un gimnasio, salir a caminar, etc.). Son importantes también los comentarios sobre reacciones y comportamientos del lado familiar para comprobar la manera como se amoldó la familia del teletrabajador a la nueva situación.

**6.12.3.** En general, la mayoría de los encuestados indica una buena adaptación y resalta la necesidad de establecer límites para distinguir los tiempos y espacios dedicados al trabajo y a la familia, evitando confusiones que afecten a una de las funciones en juego.

**6.12.4.** La búsqueda de un adecuado equilibrio entre la vida laboral, familiar y social de las personas que trabajan es desde hace varios años uno de los principales objetivos de algunas empresas. Entre otras acciones y actividades que apuntan a ese fin, el teletrabajo constituye una herramienta que, bien implementada, puede favorecer fuertemente el equilibrio.

**6.12.5.** Entre las organizaciones empresariales hay diversidad de posiciones. Mientras en algunos países se han comprometido con el tema de la conciliación, en otros su desarrollo es incipiente. Existen dificultades, las medidas son generalmente percibidas como beneficios adicionales que implican nuevos costos. Dado que existe poca conciencia sobre su utilidad para la empresa, no se percibe a estas medidas como inversiones.

**6.12.6.** Pese a esta gran diversidad de posiciones con respecto a ejecutar o no acciones de conciliación, se han advertido algunos elementos comunes: i) conciencia de la importancia de los recursos humanos para el buen funcionamiento de la empresa; ii) conciencia de la importancia de la familia *per se*, sin ligarlo con la productividad, y más como un valor que apoya o sustenta la empresa; iii) percepción del buen efecto de las medidas, pero no por haberlo extraído de resultados de mediciones en la productividad, sino como deducción lógica de causa-efecto.

**6.12.7.** Debe tenerse presente, como sostiene la OIT, que “facilitar la conciliación de la vida laboral con las responsabilidades familiares implica mejorar las condiciones del mercado de trabajo: no solo las condiciones de empleo para las mujeres, sino también promover una nueva distribución de las oportunidades para todos” (OIT y PNUD, 2009).

**6.12.8.** “La inclusión de cláusulas relacionadas con las responsabilidades familiares en la negociación colectiva es fundamental para avanzar en la cobertura y ampliación de los derechos y beneficios previstos por la ley e instituir nuevos derechos” (OIT y PNUD, 2009).

## **6.13. Responsabilidad social y teletrabajo**

**6.13.1.** Las empresas, organizaciones sindicales y organizaciones públicas y privadas que incorporan esta modalidad de trabajo permiten un desarrollo más equitativo e igualitario en los países de la región, con acciones de responsabilidad social.

**6.13.2.** Las TIC acortan distancias y acercan mercados y oportunidades a zonas más alejadas de los grandes centros urbanos. El teletrabajo facilita el arraigo, en especial de los jóvenes, y puede fortalecer y potenciar actividades y oficios tradicionales de cada comunidad. Esta modalidad no reconoce fronteras y representa una oportunidad para generar empleo decente, fortaleciendo las economías locales en un contexto mundial cada vez más globalizado.

**6.13.3.** El programa Sociedad de la Información de la CEPAL ha estudiado el avance de las TIC, sus características, uso e impacto y los desafíos que implican para el futuro desarrollo social y económico de las personas, gobiernos y sectores productivos de la región. A pesar de tratarse de una temática emergente, aún en gestación en muchas naciones, es una realidad en expansión en los mercados laborales de los países de la región.

**6.13.4.** La CEPAL reconoce en la instrumentación del plan de acción sobre la sociedad de la información de América Latina y el Caribe la importancia de las TIC para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del milenio para América Latina y el Caribe y reconoce que el eLAC es una plataforma que promueve la integración regional y la cooperación en materia de tecnologías de la información y la comunicación, actuando como articulador entre las metas a nivel internacional y las necesidades y prioridades de América Latina y el Caribe y de sus países, destacando los resultados de diversos grupos de trabajo, entre los cuales aparece el de teletrabajo.

**6.13.5.** El teletrabajo es una modalidad que contribuye a generar empleo, conciliar la vida laboral, familiar y social e incorporar al mercado laboral a grupos vulnerables, como discapacitados, jóvenes, personas mayores y personas privadas de libertad.

**6.13.6.** Entre sus ventajas, no se puede dejar de mencionar la contribución que presta a la mejora del medio ambiente, al disminuir la contaminación ambiental en las ciudades, a la vez que reduce la utilización de medios de transporte, lo cual mejora la calidad del mismo para quienes necesariamente deben movilizarse.

**6.13.7.** El teletrabajo toca diversas aristas de los conceptos de responsabilidad social empresaria y sustentabilidad. Contribuye al crecimiento del empleo, al desarrollo de la empleabilidad de los trabajadores, a la inclusión social, a la calidad del diálogo con los trabajadores y sus representantes sindicales, a facilitar la incorporación al mercado laboral de grupos vulnerables, a la conciliación de la vida laboral, familiar y social, a preservar el medio ambiente y mejorar la calidad de vida de los teletrabajadores, y a aumentar la productividad de las organizaciones que los emplean. En síntesis, favorece la responsabilidad social y la sustentabilidad.

## 7. El teletrabajo en las políticas públicas

### 7.1 Incentivos

**7.1.1.** En el marco de los programas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, se ofrecen incentivos a las empresas que contraten teletrabajadores desocupados y/o que participen de los proyectos que administra la Coordinación de Teletrabajo.

**7.1.2.** Los beneficios apuntan a mejorar las habilidades técnicas de los trabajadores y a promover su inserción laboral a través de la capacitación en teletrabajo.

**7.1.3.** Al contratar teletrabajadores capacitados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social la empresa accede a:

- a) Incentivos para pymes equivalentes a \$500 mensuales (jornada completa)



o \$300 (jornada parcial) por un plazo de nueve meses a partir de la contratación. Los mismos se transfieren en forma directa al teletrabajador, que puede disponer de los fondos mediante una tarjeta magnética; también se beneficia la empresa pues se le reducen los aportes y contribuciones patronales sobre los montos citados.

- b) Exenciones impositivas por el término de 24 meses contados a partir del mes de inicio de una nueva relación laboral o de la regularización de una preexistente. El beneficio consiste en ingresar durante los primeros 12 meses el 50% de las contribuciones citadas en la ley n.º 26476, y en los segundos 12 meses, el 75%.
- c) Beneficio del crédito fiscal.

**7.1.4.** En el caso de contratar teletrabajadores con discapacidad la empresa accede a:

- a) Una deducción del 70% del total de las remuneraciones abonadas en el ejercicio fiscal. Podrán ser deducidas de la base del impuesto a las ganancias de dicho período.
- b) Una quita del 50% del pago de las contribuciones patronales a las cajas de jubilaciones correspondientes, al Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados, al sistema de asignaciones y subsidios familiares y al Fondo Nacional del Empleo por el período de un año.

**7.1.5.** La empresa que decide adherir al PROPET recibe:

- a) Orientación por parte de la Coordinación de Teletrabajo sobre cómo implementar las plataformas de teletrabajo.
- b) Información sobre seguridad e higiene en el teletrabajo.
- c) Acompañamiento y monitoreo para el cumplimiento de las buenas prácticas en teletrabajo.

## **7.2. Certificación de competencias**

**7.2.1.** La unidad técnica de certificación de competencias, dependiente de la Dirección de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, inició sus actividades en 2004. Desde entonces ha logrado un

crecimiento sostenido de la certificación, lo que abarca un número importante de actores del mundo del trabajo.

**7.2.2.** Las acciones de certificación de competencias involucran en la actualidad a 30 sectores de actividad en 16 provincias. Estos sectores, junto con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, elaboraron más de 180 normas de competencia laboral y constituyeron 21 organismos de certificación sectorial. Más de 15.000 trabajadores fueron evaluados y 12.000 obtuvieron la certificación de sus competencias, con la participación de aproximadamente 1300 empresas grandes, medianas y pequeñas.

**7.2.3.** En articulación con el Programa Sectorial de Calificaciones y el programa Apoyo para la Reactivación del Empleo en Argentina, de la OIT, la unidad técnica de certificación de competencias ha firmado convenios para que los sectores accedan a los procesos de certificación de competencias. Uno de ellos es el sector del teletrabajo.

**7.2.4.** La certificación de competencias es la acreditación de los saberes demostrados en el trabajo, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos, según un estándar definido por especialistas. Ese estándar es la norma de competencia en la cual se basará la evaluación de las competencias laborales. El certificado es expedido por un organismo reconocido por el sector.

**7.2.5.** La certificación es un reconocimiento público de la experiencia, mejora las oportunidades de inserción laboral y mejora las oportunidades de carrera.

**7.2.6.** En el campo del teletrabajo, en estos últimos años se han definido las normas de certificación de competencias laborales e instrumentos de evaluación de las siguientes posiciones: tutor virtual teletrabajador, analista administrativo contable teletrabajador, diseñador web teletrabajador, teletrabajador rol genérico y, al momento de elaborar este manual, operador digital en redes y comunicación.

**7.2.7.** Los requisitos para certificar competencias en los roles relacionados con el teletrabajo son tener como mínimo un año en el ejercicio del rol (tutor virtual, analista administrativo contable, diseñador web, rol genérico), y haberse desempeñado bajo la modalidad de teletrabajo durante al menos seis meses.

**7.2.8.** En cuanto a la evaluación, un evaluador acreditado realizará una entrevista sociolaboral para verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos y conocer el detalle del perfil profesional. Una vez superada esta etapa el mismo evaluador observará el desempeño profesional en situaciones de trabajo reales o simuladas y emitirá un juicio de competencia de la persona evaluada.

**7.2.9.** En caso de resultar competente, la persona evaluada recibirá un certificado. Las competencias certificadas estarán disponibles en una base de datos pública, a la que podrán acceder empleadores interesados en los perfiles publicados.

La evaluación y certificación no tienen costo.

## **7.3. Promoción del empleo juvenil**

**7.3.1.** Entre los programas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social se encuentra uno dirigido a los jóvenes.

**7.3.2.** Su objetivo es generar oportunidades de inclusión social y laboral para jóvenes de entre 18 y 24 años que no hayan terminado sus estudios primarios y/o secundarios y que estén desempleados.

**7.3.3.** La propuesta es capacitarlos para adquirir competencias en el uso de las TIC y en el teletrabajo, posibilitando su inserción laboral mediante acciones de responsabilidad social empresarial que promuevan la inclusión social.

## **7.4. Género**

**7.4.1.** En 2001 la OIT señaló que “el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación brinda un gran número de nuevas oportunidades para las mujeres. Sin embargo, salvo que estas posibilidades se vean respaldadas por la formulación deliberada de políticas capaces de garantizar la participación, la asunción de responsabilidades, la educación y la formación en materia de TIC destinada a mujeres, así como las políticas de apoyo a las familias en los lugares

de trabajo en los que se desarrolla la economía de la información, los viejos sesgos vinculados al género persistirán” (OIT, 2001).

**7.4.2.** En la misma publicación se precisa también que “las mujeres siguen percibiendo menores ingresos, padecen tasas de desempleo superiores y su actividad se reduce en gran medida a la ocupación de puestos de trabajo inestables, de escasa calificación y a tiempo parcial en el sector no estructurado” (OIT, 2001).

**7.4.3.** En los últimos 30 años hubo una incorporación masiva de la mujer al mundo del trabajo y esa tendencia se mantendrá en los próximos años. El desarrollo y uso cada vez mayor de las TIC ofrece nuevas oportunidades de trabajo para las mujeres, quienes sufren mayores tasas de desempleo, salarios más bajos y peores condiciones laborales.

**7.4.4.** Si bien es una modalidad que puede facilitar la incorporación de la mujer al mercado laboral, no debe considerarse como una modalidad destinada exclusivamente al sexo femenino.

**7.4.5.** La Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, adoptada en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer (1995), realzó la necesidad de abordar la desigual distribución del trabajo remunerado y no remunerado entre hombres y mujeres como un requisito para avanzar hacia la igualdad de género.

**7.4.6.** En la experiencia del PROPET y según informes de la Coordinación de Teletrabajo basados en encuestas de los últimos meses de 2010, en Cisco 80% de las 79 personas que teletrabajan en el marco del PROPET son hombres y 20% son mujeres. En YPF, 55% de las 82 personas entrevistadas (sobre un total de 110 teletrabajadores) son mujeres, y el 45% son hombres. Estos resultados desmienten que el teletrabajo sea básicamente para el sexo femenino.

## **7.5. Personas discapacitadas**

**7.5.1.** El teletrabajo es un medio para impulsar la inserción laboral de personas con discapacidad o con problemas de adicciones que se encuentren bajo tratamiento.

**7.5.2.** “Las nuevas tecnologías están modificando el escenario del trabajo tradicional y en el caso de las personas discapacitadas eliminan factores de exclusión. (...). Es altamente posible que la opción del teletrabajo no solo sea una posibilidad de inclusión laboral. Permite vencer las barreras físicas a las que se enfrentan los discapacitados y les permitiría también poder vencer la barrera que la dificultad física genera en la autoestima de quienes padecen estas dificultades” (Filippi).

**7.5.3.** La Coordinación de Teletrabajo está desarrollando un proyecto que consiste en capacitar a aquellas personas con discapacidad mediante cursos especiales para que, una vez alcanzados los conocimientos y manejos de las TIC, tengan la posibilidad de insertarse en el ámbito laboral bajo la modalidad de teletrabajo. También ha iniciado la primera experiencia de teletrabajo en el sector público con personas discapacitadas.

## 8. Conclusiones

El teletrabajo es una modalidad de trabajo más, como el trabajo presencial. El uso de las tecnologías de la información y comunicación permite trabajar desde un lugar diferente al domicilio del empleador. No altera la relación jurídica del teletrabajador, y por ende tampoco los derechos y obligaciones de las partes, previstas en las normas y convenios colectivos de trabajo. El cambio de una modalidad a otra no puede causar perjuicio alguno al trabajador. Habrá adaptaciones y variaciones que considerar y consensuar entre las organizaciones empleadoras y sindicales, en función de las características propias, específicas del teletrabajo y en el marco del diálogo social.

Las experiencias realizadas en el PROPET y la evolución del teletrabajo en las empresas participantes son coincidentes con los propósitos y objetivos de las normas y recomendaciones de la OIT. Pueden relacionarse con la recomendación 123, de 1965, sobre el empleo de las mujeres con responsabilidades familiares, el convenio 156 y la recomendación 165, de 1981, sobre trabajadores con responsabilidades familiares, y el convenio 183 y la recomendación 191, del

año 2000, referidos a la protección de la maternidad y orientados a la igualdad de oportunidades y trato para mujeres y hombres.

Además, hay otros convenios de la OIT que revisten importancia en relación con los cambios en el mercado de trabajo a raíz de la propagación de las TIC:

- Convenio 175/94: trabajo a tiempo parcial
- Convenio 177/96: trabajo a domicilio

La importancia de la negociación colectiva y la incorporación del teletrabajo en los convenios colectivos es también un aspecto clave en la promoción y difusión del teletrabajo. La negociación colectiva refuerza el cumplimiento de los derechos, y su incorporación en los convenios colectivos permitirá mejorar condiciones de trabajo, salud y seguridad de los teletrabajadores, así como también cuestiones relacionadas con la conciliación entre la vida laboral y familiar. Aunque la incorporación del teletrabajo es aún incipiente en muchos países, es ya relevante en la vida laboral de Argentina y varios países de la región.

Como señala la OIT, el proceso de negociación provee una herramienta para la ampliación de los derechos y beneficios provistos por la ley y para la institución de otros (OIT y PNUD, 2009).

Para promover estos cambios, y en línea con los convenios y recomendaciones de la OIT, el Estado y las organizaciones empresariales y sindicales deben llevar a cabo una política de sensibilización y transformación cultural, tarea de largo plazo y que debe emprenderse a través de diversas instancias, tal como ha hecho el PROPET, como campañas de información y difusión e instrumentos que permitan promover, a la vez que regular, la modalidad de teletrabajo en el marco conceptual y práctico de este manual.



## Entrevistas realizadas

### Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

Licenciada **Mónica Sladogna**, directora de fortalecimiento institucional

Doctora **Viviana L. Díaz**, coordinadora de teletrabajo

Licenciada **Carmen Lemos Ibarra**, coordinadora de la unidad técnica de certificación de competencias

### Superintendencia de Riesgos del Trabajo

Licenciado **Claudio San Juan**

### Sector empresarial

Doctor **Ignacio Funes de Rioja**, socio del estudio Funes de Rioja & asociados y representante de la Unión Industrial Argentina

Licenciado **Andrés Mosteiro**, gerente de selección, formación y desarrollo de recursos humanos de YPF

Señorita **Rosana Turnes**, colaboradora de la gerencia de selección, formación y desarrollo de recursos humanos de YPF

Licenciado **Claudio Ingilde**, regional sales manager public sector de Cisco

Ingeniero **Sergio Ángel**, vertical sales manager government de Cisco

Doctor **Mariano Muñoz**, gerente de relaciones industriales/responsable del proyecto teletrabajo de Telecom



**Profesor Matías Gastón Julio**, especialista en relaciones industriales/equipo de coordinación de teletrabajo de Telecom

## Sector sindical

**Señor Fernando de Sá Souza**, secretario de sistemas informáticos y **señor Alejandro Massenzana**, secretario de condiciones y medio ambiente de trabajo, de la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN)

**Señor Fabián Bocella**, secretario de actas de la Unión de Personal Jerárquico de Empresas de Telecomunicaciones (UPJET)

**Señor Alejandro Tagliacozzo**, secretario de asuntos profesionales de la Federación de Obreros y Empleados Telefónicos de la República Argentina (FOETRA, sindicato Buenos Aires)

**Doctor Osvaldo Moreno**, secretario adjunto de la Unión de Trabajadores Sociedades de Autores y Afines

**Señora Marita González**, secretaria de relaciones internacionales de la Confederación General del Trabajo de la República Argentina

## Sector académico

**Doctor Julio Grisolía**, juez nacional del trabajo, director de la maestría en derecho del trabajo y relaciones laborales internacionales en la Universidad Nacional de Tres de Febrero y profesor adjunto de derecho del trabajo y seguridad social en la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires (UBA)

**Doctora Graciela Filippi**, profesora regular de psicología del trabajo en la Facultad de Psicología de la UBA, vicedecana

## Referencias bibliográficas

- Filippi, Graciela. “Tecnología y subjetividad: una mirada desde el mundo del trabajo”. *Encrucijadas* n.º 49, Universidad de Buenos Aires.
- OIT. 2001. “Life at Work in the Information Economy” (La vida en el trabajo en la economía de la información).
- OIT y PNUD. 2009. “Trabajo y familia: Hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social”.
- Rosario, Jimmy. 2005. “La tecnología de la información y la comunicación. Su uso como herramienta para el fortalecimiento y el desarrollo de la educación virtual”. [www.cibersociedad.net](http://www.cibersociedad.net).
- Sánchez Mangas, Rocío. 2005. “Productividad y nuevas formas de organización del trabajo en la sociedad de la información”. Documento de trabajo, Fundación Alternativas.
- Sebastián, Mercedes; María José Ayuso Sánchez; Fátima García López; Teresa Jiménez y Ana María Morales García. “La imagen de la mujer en la sociedad de la información: nuevas perspectivas laborales en internet”.

## Documentación

- Carta de intención firmada por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la Unión Industrial Argentina y la Oficina de la OIT en la Argentina, y carta de adhesión firmada por los anteriores e YPF, Telecom y Cisco. Ambas cartas firmadas en Buenos Aires, Argentina, el 30 de noviembre de 2010.
- Declaración de lineamientos y compromisos en materia de teletrabajo, para la promoción del trabajo decente y como garantía de calidad laboral.
- Documento de coincidencia firmado el 3 de diciembre de 2009 en el marco del Primer Coloquio de Teletrabajo “Lanzamiento de la Red de Teletrabajo”, suscripto por OIT-Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional, la Secretaría de Empleo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la Coordinación de Teletrabajo, la Superintendencia de Riesgos del Trabajo, Cisco, Telecom, YPF, la UPJET, el Sindicato Unido Petroleros e Hidrocarburiíferos y FOETRA (sindicato Buenos Aires).
- Proyectos de ley de teletrabajo de Argentina.
- Informe sobre la situación del teletrabajo en el mundo, elaborado por la Coordinación de Teletrabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Documentos, informes y encuestas provistos por la Coordinación de Teletrabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Documentos, informes y encuestas provistos por YPF, Telecom y Cisco.
- Manual de buenas prácticas de salud y seguridad en el teletrabajo, elaborado por la Coordinación de Teletrabajo, la Superintendencia de Riesgos del Trabajo y la Red de Teletrabajo.

- Documentación e información provista por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo.
- Documentación e información provista por la UPJET.
- Documentación e información provista por FOETRA, sindicato Buenos Aires.
- Documentación e información provista por UPCN.
- Acuerdo marco europeo sobre teletrabajo firmado en Bruselas el 16 de julio de 2002.
- Consorcio MIRTI creado a iniciativa del Instituto Europeo de Estudios Sociales, con sede en Roma. Otros miembros fundadores del consorcio fueron entidades industriales como Saritel en Italia, IBM Austria y Telehaus Wetter en Alemania, así como organizaciones de trabajadores como Workers' Educational Association Telematics Centre, con sede en Manchester, y centros de investigación como IUK Dortmund.
- Estudio sobre el mercado laboral en el ámbito del teletrabajo y personas con discapacidad. Proyecto desarrollado por Nordis Social Consulting, cofinanciado por el Fondo Social Europeo y bajo la iniciativa de la Consejería de Familia y Asuntos Sociales de la Comunidad de Madrid, España.
- Programa Sociedad de la Información, de la CEPAL (eLac).







Se terminó de imprimir en los Talleres  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, septiembre de 2011



