

Material

Imprimible

Teletrabajo

Módulo Buenas prácticas del Teletrabajo

Contenidos

- La gestión del teletrabajo y el capital humano
- La privacidad y la protección de los activos de la empresa en el teletrabajo
- El teletrabajo y la prevención en la salud y seguridad
- La dimensión de Género en el Teletrabajo

Gestión del teletrabajo y capital humano

Para empezar a abordar las temáticas de este módulo es necesario que conozcamos de qué se trata la gestión del teletrabajo y el capital humano. Veamos:

Cuando hablamos de la gestión del teletrabajo y el capital humano, no hacemos referencia a una profesión u oficio, sino a la modalidad laboral que exige ser considerada como una política empresarial; y no como beneficio de carácter discrecional; donde se requieren de cambios en la forma en la que los trabajadores y jefes se relacionan con el trabajo y en la concepción misma del trabajo, el trabajador y la relación con la organización.

Y es que el capital humano es la inversión más importante que tiene cualquier organización, por más automatizada que se encuentre y por más avanzadas que se hallen las Tics.

Al respecto, la doctora en Psicología organizacional, Isabel Aranda, señala en su artículo académico “¿Cómo afecta el teletrabajo a las relaciones sociales?, que la Psicología laboral tiene tres áreas para la gestión del teletrabajo. Ellas son:

- En primer lugar, la preparación personal y el cuidado psicológico para trabajar.
- También, la organización del trabajo, siguiendo criterios de eficiencia.
- Y, por último, el cuidado de las relaciones personales con el equipo y la familia.

De acuerdo con lo que dice Aranda, podemos afirmar que, a nivel personal, el teletrabajo ha supuesto un reto excepcional. Nunca antes, de forma masiva, millones de personas se habían visto obligadas a asumir un cambio radical e inmediato en su comportamiento laboral.

Sobre este momento radical, la experta Josefina Montalvo Romero, señala la relevancia de preservar las condiciones laborales de los trabajadores en esta nueva modalidad. Al respecto dice: “lo importante para un teletrabajador es que tenga sentido de confidencialidad, disponibilidad, creatividad y actualización permanente”.

En este sentido, es fundamental tener en cuenta que el teletrabajo no solo plantea beneficios para los trabajadores y las empresas, como vimos anteriormente, sino que también puede presentar ciertos riesgos para la salud y la seguridad de los teletrabajadores. Uno de estos principales riesgos surge del hecho de que las viviendas no fueron construidas para albergar actividades laborales extra-domésticas. Este aspecto es fundamental, pues se debe entender que gran parte de los empleados trabajan desde el hogar, que, en la mayoría de los casos, no está equipado para eso; y asumir los costos para hacerlo es muy caro.

Al mismo tiempo podemos nombrar otras desventajas de esta modalidad. Veamos:

- En primer lugar, el hecho de no acudir a un espacio de trabajo y no tener relaciones con otros compañeros, puede producir sensación de aislamiento en el trabajador, lo cual afectaría su rendimiento.
- A su vez, para muchos teletrabajadores no existe la identidad laboral y no hay una integración con la empresa en la que trabajan.
- El teletrabajador puede sentir inseguridad laboral, más fácilmente que un trabajador tradicional, por su ausencia en la compañía.
- Otras desventajas son:
- La falta de ambiente laboral, puede afectar a algunos teletrabajadores que han tenido mucho tiempo trabajando tradicionalmente.
- En algunos casos, se puede dar el sedentarismo en los teletrabajadores por la falta de traslado y movimiento; desmejorando la calidad de vida de estos.
- Los aspectos culturales, también influyen en el desempeño de los teletrabajadores, debido a que existen, en algunos países, personas que no comprenden el teletrabajo y menosprecian a los teletrabajadores valorando su actividad.

En este contexto, la doctora Aranda señala que teletrabajar es un cambio y, para las personas, todo lo que nos confronte con un cambio de nuestros hábitos normales nos supone una salida de nuestra habitualidad normal. De acuerdo con lo que dice la psicóloga, las personas reaccionamos con inquietud, o incomodidad por no saber lo que pasa, por cómo reaccionar y qué consecuencias vamos a tener ante esta nueva acción. Entonces, se produce un desajuste en nuestra percepción del entorno. Este desajuste a veces se vive con miedo a lo que es diferente; y otras veces, con interés por lo nuevo.

En cualquier caso, según Aranda, se requiere de un esfuerzo de cambio que trastoca durante algún tiempo a las personas, y lo hace en tres niveles. Veamos cuales son:

A nivel cognitivo, este cambio provoca, en mayor o menor medida, los siguientes estados:

- En principio, desorientación espaciotemporal,
- También: distorsión de la percepción del tiempo,
- dificultades para concentrarse,
- Y dificultades para focalizar la atención

A su vez, a nivel de conducta, ocurre que:

- los hábitos antiguos ya no valen y no se sabe cómo actuar,
- Y el número de errores al realizar una tarea es mayor.

En tanto, a nivel emocional, suele imperar el miedo a no saber responder y estar a la altura. En este sentido, las consecuencias negativas más comunes son:

- En primer lugar, el sentimiento de soledad;
- Le siguen: el estrés por aislamiento;
- El Estrés por sobrecarga;

- La Desorientación por falta de referentes temporales y sociales;
- La Desconexión social por falta de interacción;
- La Fatiga por el sobreesfuerzo de la atención digital;
- La Fatiga tecnológica;
- El Comportamientos obsesivos;
- La Pérdida de ritmo y ruptura de hábitos de trabajo;
- Y, en una instancia más agravada, aparece la depresión, los y cuestionamientos sobre la propia valía, la autoestima y la seguridad en uno mismo.

Sin embargo, pese a las consideraciones negativas que acabamos de mencionarles, Aranda señala que los cambios operados a través de la alteración de los hábitos y la rutina, conjuntamente con la interacción digitalizada, traen consigo grandes oportunidades. Como, por ejemplo:

- la conciliación de la vida personal y laboral;
- la mejor gestión del tiempo,
- la reducción de tiempos de desplazamiento
- y la optimización del ritmo de concentración.

Competencias

Es momento de que hablemos acerca de las competencias para teletrabajar. Veamos:

El teletrabajo suena atractivo e interesante para muchos profesionales, especialmente para los adultos y los adultos jóvenes actuales. Y también representa una oportunidad para las personas con alguna discapacidad y para las amas de casa. Sin embargo, el teletrabajo no puede ser tomado a la ligera, pues podría generar más fracasos profesionales que éxitos, si no se asume de la manera adecuada. Por eso los especialistas sostienen que las personas que deseen participar en esta modalidad, deben contar con un conjunto de aptitudes y actitudes necesarias para sostener un desempeño adecuado en el ejercicio profesional.

En este contexto, queremos compartirles las competencias necesarias para que todo teletrabajador pueda desempeñarse en dicha actividad. Veamos cuales son:

En primer lugar, existen los atributos personales, que son características propias de las personas, las cuales generalmente se definen como valores, y que permiten tener las condiciones personales para realizar el teletrabajo. Dentro de estos atributos podemos encontrar los siguientes:

- En primer lugar, la proactividad en la realización de las tareas, que es la disciplina para el cumplimiento de todas las actividades laborales y extralaborales, sin que unas interfieran con el cumplimiento de las otras.
- También la creatividad para el desarrollo de las actividades y no caer en la monotonía, al no compartir un clima laboral con otros compañeros de trabajo.

- Además de saber crear e innovar mediante el trabajo personal.
- Bien, otras de las competencias tienen que ver con el compromiso con el cumplimiento del trabajo. En este sentido es importante remarcar los siguientes atributos:
- Primero, la organización del espacio, las actividades laborales y extralaborales.
- Le siguen: la constancia para el logro de los objetivos,
- Responsabilidad con el cumplimiento de las actividades.
- Y motivación para realizar el trabajo; pues existe la posibilidad de dejarse distraer por la casa, los hijos y las otras actividades.

Dentro de las competencias de compromiso también debe existir:

- Receptividad para aceptar las críticas y comentarios sobre sus productos
- Iniciativa, para poder ser creativo o resolver problemas.
- Ética personal y profesional.
- Honradez, en la presentación de sí mismo y de un portafolio de productos y/o servicios reales.
- Y, por último, confidencialidad en sus relaciones laborales con diferentes empresas.

Sigamos con las competencias tecnológicas, que son las características asociadas al uso y al manejo de las tecnologías, las cuales son necesarias para el teletrabajo, en lo referente al uso intensivo de las TIC. En este sentido, es necesario que el teletrabajador sepa lo siguiente:

- Primero y principal, manejar Internet y sus aplicaciones, tales como: correo electrónico, uso de buscadores, Intranet, transferencia de archivos, entre otros.
- También es un requisito fundamental que sepa usar programas básicos computacionales,
- Resolver problemas sencillos, relacionados con las nuevas tecnologías.
- Y comunicarse por videoconferencia, chats, mensajería instantánea, entre otros. Este punto fue clave para la comunicación durante la pandemia.

También existen las competencias comunicacionales no presenciales. Esto quiere decir que el hecho de trabajar remotamente, requiere de habilidades de comunicación más elaboradas, ya que se necesita compartir información, datos, asignación de tareas y entregas de resultados, las cuales deben ser entendidos y comprendidos, sin contar con la presencialidad. Para ello es necesario que el teletrabajador cuente con las siguientes aptitudes:

- Poseer una buena expresión escrita
- Saber comunicarse, con mensajes claros y concisos
- Disponer de buena redacción y estilo.
- Saber preparar informes cortos, veraces y oportunos.

La autogestión del trabajo es otra de las competencias necesarias para trabajar bajo esta modalidad. El hecho de no cumplir horarios y tener la libertad para trabajar de la manera en que lo exige el teletrabajo, requiere de características que permitan que el trabajador cumpla con sus tareas y metas, en el tiempo convenido. Para ello debe tener noción sobre cómo administrar el tiempo, y sobre la gestión de proyectos. Además, debe poseer hábitos laborales y ser capaz de gestionar un ambiente de trabajo saludable, sin estrés.

Un aspecto imprescindible para un teletrabajador, al estar consciente de que debe competir con profesionales, no sólo locales sino internacionales, es mantenerse actualizado mediante una formación permanente, a fin de poseer un conocimiento profundo de las técnicas y tecnologías que emplea en la prestación de sus servicios.

Además, el teletrabajador debe poseer la versatilidad para trabajar en diferentes tipos de industria y ser capaz de responder a los requerimientos de distintos países con los que interactúa. Esto hace que su necesidad de formación sea constante. Por eso debe tener la capacidad no solo para aprender, sino también para transferir conocimientos a situaciones nuevas.

Con respecto a la disposición al aprendizaje continuo, el experto en tecnología, Tony Anscombe, indica en su artículo “Recomendaciones de seguridad para el teletrabajo en tiempos de COVID-19”, que a los fines de entender cómo funciona el capital humano en esta modalidad de trabajo tan diferente a la que estábamos acostumbrados, hay que tener presente los siguientes tópicos:

El primero de los tópicos es la Comunicación. Anscombe sugiere que se deben realizar llamadas grupales una vez al día, informar a las personas sobre la situación, y darles a todos la oportunidad de compartir experiencias y problemas.

También es importante la capacidad de respuesta. El trabajo remoto no es lo mismo que trabajar en un entorno de oficina, por ello se considera importante establecer pautas claras de qué tan rápido se espera que un trabajador remoto responda a una solicitud, dependiendo del tipo de comunicación, ya sea un correo electrónico, una invitación de calendario, etc.

La presentación de informes es otro tema importante. En este sentido, Anscombe sostiene que los gerentes deben implementar procedimientos que les permitan determinar si los trabajadores remotos están haciendo el trabajo. Dentro de estos procedimientos se encuentran: las reuniones grupales obligatorias, la colaboración en equipo, y/o los informes diarios, semanales o mensuales.

Otro tópico fundamental con respecto al teletrabajo es el Soporte técnico. En este contexto, es necesario proveer a los colaboradores de una lista de contactos útiles, para que, en caso de que ocurra algún desperfecto técnico, puedan comunicarse con alguien que los asesore para solucionar el problema.

Anscombe también menciona a la socialización, es decir, reunir a los trabajadores remotos, especialmente de manera virtual. La interacción social es una parte importante de la motivación y aumenta la productividad. En este sentido, el autor sugiere que se incorpore un esquema de amigo o mentor, para que cada empleado esté emparejado y pueda resolver problemas, desahogarse, compartir o socializar virtualmente.

Por último, no hay que olvidarse de la accesibilidad. Se debe establecer una política de gestión virtual de puertas abiertas, tal como sucede en la oficina. Esto quiere decir que los empleadores deben asegurarse de que las personas tengan acceso al trabajo y se puedan involucrar fácilmente.

Cabe destacar que, dentro de las transformaciones que traerá consigo la post pandemia, será necesario redefinir condiciones de trabajo, especialmente relacionados con el lugar y el tiempo. Serán aquellas empresas que se adapten y sean más flexibles ante estos cambios las que salgan airoas de la contingencia, ya que pudieron implementar de manera bastante rápida la dinámica del teletrabajo, y mantener los empleos en un entorno organizacional virtual.

Si bien antes de la pandemia ya se desarrollaban estos modelos de trabajo desde casa, en la post pandemia el trabajo remoto se convertirá en una nueva rutina laboral. Es un hecho cada vez más cercano.

Privacidad y protección de los activos

Ahora nos parece un buen momento para hablar acerca de la privacidad y protección de los activos de la empresa en el Teletrabajo. Veamos de qué se trata:

Es importante destacar que las empresas y organizaciones deben prepararse a sí mismas para enfrentarse a esta nueva modalidad laboral y a los riesgos vinculados a dicha actividad, como ser la ciberseguridad. Esto quiere decir que el teletrabajo, no sólo trajo cambios para los colaboradores, sino que las empresas y organizaciones también se han visto severamente influenciadas por esta “nueva” modalidad laboral.

Si bien a través del teletrabajo se ahorró, en promedio, un 30% en infraestructura e insumos, también fue necesario incorporar políticas para el manejo de la información, y el uso de herramientas adecuadas que permitan la gestión de la seguridad de dicha información. Todo esto, sin dejar de lado la educación, actualización e instrucción de los colaboradores para que conozcan los riesgos y sepan cómo enfrentarlos.

En consecuencia, los empleadores debieron contemplar diversos panoramas, como la manipulación de información laboral en dispositivos, que pueden no estar protegidos adecuadamente, o el acceso remoto a información sensible.

Estos casos, entre muchos otros, hacen que las organizaciones busquen diferentes formas de gestionar la seguridad para minimizar los riesgos asociados con un ataque a la información más crítica, ya que es su responsabilidad considerar las cuestiones que van desde dónde accede el empleado a la información, hasta la forma en la que ingresa a los sistemas.

En este sentido, queremos compartir con ustedes la guía de teletrabajo para empresas, confeccionada por la compañía líder en ciberseguridad, ESET. Veamos sus principales recomendaciones:

En primer lugar, la empresa deberá prestar mucha más atención a la forma en la que sus empleados se conectan a las redes corporativas y públicas para manipular la información, en detrimento de la preocupación que antes se tenía por la infraestructura física. La adopción de metodologías de teletrabajo, implica un cambio en la forma de gestionar la seguridad de la información en una amplia variedad de dispositivos, aplicaciones y sistemas operativos, ya que se podría estar abriendo la puerta a fugas de información, infecciones con códigos maliciosos o accesos no autorizados a información privilegiada.

En este sentido, ESET sostiene que las compañías deben contemplar los comportamientos y equipos de todo el staff de colaboradores para tomar las medidas de control adecuadas y, así, asegurar que la información permanezca protegida. Al permitir que los empleados accedan y manipulen información por fuera del entorno corporativo, se amplía la frontera de implicancias en seguridad.

Por lo tanto, pensar en amenazas informáticas en este nuevo contexto, lleva a contemplar otro tipo de riesgos que, en un entorno por fuera del corporativo tienen una probabilidad más alta de ocurrencia. Para eso, es necesario identificar las vulnerabilidades que se generan y las amenazas que pueden aprovecharlas. Seguro se están preguntando a qué nos referimos con estos términos, ¿verdad? Bien, les contamos:

Dentro de las Vulnerabilidades, las más comunes son:

- Contraseñas débiles,
- Ausencia de soluciones de seguridad,
- Conexión desde redes inseguras,
- Dispositivos con la información sin cifrar,
- Falta de respaldos de la información,
- Falta de actualización de sistemas y dispositivos

Dentro de las amenazas encontramos:

- Pérdida de dispositivos,
- Infección con códigos maliciosos,
- Ejecución de exploits,
- Daño de los equipos,
- Engaños basados en ingeniería social.

Entonces, de acuerdo con lo que dice la guía de ESET, la gestión de riesgos debe enfocarse en implementar los controles adecuados para corregir las vulnerabilidades o evitar la ocurrencia de un incidente. Lo primero que hay que atender, antes de implementar una política de este tipo, es la clasificación de la información, con el objetivo de establecer, por ejemplo, cuáles son los datos sensibles que requieren mayores niveles de protección; a qué información se puede acceder desde dispositivos personales; a cuál por fuera de la red de la empresa; y a cuál debe restringirse el acceso total.

Si la empresa tiene claro este punto de partida puede determinar cuáles son los riesgos que tengan una mayor probabilidad de ocurrencia o que pueden tener más impacto, y a partir de esto determinar las medidas de control más adecuadas para garantizar la seguridad de la información, ya sean de tipo tecnológico como de gestión.

Desde la compañía también indican que, para empezar a identificar los riesgos, es necesario considerar el panorama en el cual el empleado acceda a los sistemas corporativos, que pueden ser redes Wi-Fi públicas o desde equipos que no estén protegidos adecuadamente. Si el empleado trabaja desde su propia computadora, puede hacerlo desde un perfil como administrador; motivo por el cual no resultaría posible controlar qué se instala o qué usos adicionales se le dan al dispositivo, más allá de todas las recomendaciones que se le puedan formular.

Y cuando es la empresa la que le asigna un equipo al empleado para hacer teletrabajo, también se corre el riesgo de que éste lo utilice, además, para realizar actividades personales. Atento a ello, es importante tomar recaudos para dejar salvaguardada determinada información de la empresa.

También es importante destacar que, si el empleado manipula información de la empresa en su dispositivo personal, debe estar claro qué pasará con ella una vez terminada la relación contractual, ya que es difícil saber a ciencia cierta que la información será eliminada. Si bien la empresa puede proveer los equipos para que el empleado realice su trabajo, y de esta manera recuperarlo al final de la relación contractual, el riesgo de fuga de información sigue siendo bastante amplio.

En este sentido, desde ESET afirman que también se reduce la posibilidad de una fuga, si se cuenta con los datos en repositorios administrados por la empresa y se cuidan los permisos de acceso y modificación. Asimismo, otras acciones de control pueden apoyarse en aspectos contractuales, como la firma de acuerdos de confidencialidad o medidas más estrictas en relación con el tipo de información que se pueda descargar y almacenar en dichos equipos.

Al mismo tiempo, desde la compañía líder en ciberseguridad expresan que, para minimizar riesgos, una de las mejores alternativas que tienen las empresas para aplicar un esquema de teletrabajo es la virtualización de sus entornos. Con este enfoque se obtiene un mayor control de los datos más sensibles de cada organización y se eliminan

los riesgos asociados al uso de un dispositivo propio del empleado al manejar la información de la empresa.

Al virtualizar el entorno de trabajo, se logra que el usuario pueda hacer sus actividades desde una ubicación remota en un ambiente al que se le pueden agregar más medidas de control. De esta manera, tanto las aplicaciones, como la información que se maneja, están bajo el control de la empresa. Incluso los archivos permanecen dentro de los servidores corporativos y en ningún momento pasan al dispositivo desde el que accede el usuario. Este método no es infalible, pero logra agregar un nivel adicional de protección al limitar que la información se procese directamente en el dispositivo del empleado. Obviamente esto debe estar acompañado de los controles apropiados para evitar una posible fuga de datos.

En el mismo orden de ideas, es vital cerciorarse de que el acceso a la información esté permitido únicamente para aquellos roles que realmente estén habilitados. Para esto, en la empresa se deben establecer las responsabilidades de acuerdo con los objetivos planteados, tanto para los empleados como para aquellos involucrados en la gestión. En este sentido, es necesario tomar medidas como: el control de las tecnologías, la realización de copias de seguridad, contar con procesos de recuperación, entre otros.

Asimismo, aquellos empleados que estén directamente involucrados en las actividades de teletrabajo, deben estar al tanto de las políticas y, además, tener asignados los permisos necesarios para llevar a cabo sus tareas, puesto que, dejar perfiles por defecto, sin control o sin políticas de acceso pueden generar problemas de seguridad.

Como decíamos, también se debe contemplar desde qué tipo de dispositivos y con qué características se va a permitir acceder a la información de la empresa. Dado que hay dispositivos que están ingresando a la red por fuera del perímetro físico de la oficina, es necesario hacer un seguimiento de qué tipo de tráfico generan. Por ejemplo, dónde tratan de acceder, si hay intentos recurrentes y fallidos de ingreso a servidores o si, incluso, generan algún tipo de tráfico inapropiado, como la descarga de archivos desconocidos.

Para garantizar que ningún código malicioso afecte los datos, todos los dispositivos utilizados por el empleado deben contar con soluciones de seguridad que detecten proactivamente este tipo de amenazas. Según los expertos de ESET, si el dispositivo desde el cual accede el empleado no es propiedad de la empresa y, además, no se utilizan entornos virtualizados, los riesgos de sufrir una infección con códigos maliciosos son más altos. La misma condición aplica para dispositivos móviles.

Además de una solución de seguridad, es necesario que la computadora o dispositivo móvil tenga todas las aplicaciones actualizadas. Por lo tanto, la política de actualización debe ser clara para no dar lugar a brechas de seguridad. Analicemos este punto con más detalle:

Desde ESET afirman que, en la política de seguridad, se deben declarar las intenciones respecto a la seguridad de los recursos informáticos, y a partir de ella, sentar las bases para determinar las obligaciones y responsabilidades de los usuarios respecto al uso de las tecnologías que tienen a su disposición. Por lo tanto, esta política debe definir el tipo de acciones que se pueden hacer y quién está habilitado a ejecutarlas. No es lo mismo tratar de modificar una base de datos por parte de un usuario que está por fuera de la empresa, a que pueda hacer consultas e informes.

Y si bien cada política es propia de la realidad de la organización y del alcance establecido para los empleados que hacen parte del teletrabajo; siempre se debe partir de un reconocimiento de los activos de información, ya que no se puede controlar aquello de lo cual no se conoce su estado.

En este sentido, una de las cuestiones más importantes para tener en cuenta, y que ya mencionamos, es la educación. La educación en informática es un pilar importante para que todos los usuarios sean conscientes de los riesgos a los cuales pueden verse expuestos y cuáles son los cuidados que deben tener al ingresar dispositivos ajenos a la compañía. De acuerdo con lo que dicen los expertos de ESET, si el usuario no conoce los riesgos a los cuales expone la información de la empresa, e incluso la propia, puede ser víctima con más facilidad de muchas amenazas.

A su vez, los colaboradores, deben entender que, por más que se encuentren fuera de la oficina, el dispositivo desde el cual se trabaja es una puerta a toda la organización y, como tal, debe garantizar un uso adecuado.

La prevención de la salud y la seguridad

El abogado Darío Veltani, en su artículo académico “El Teletrabajo en la Argentina”, señala que la resolución 1552/2012 de la Superintendencia de Riesgos de Trabajo impone obligaciones específicas al empleador en materia de seguridad e higiene, para llevar adelante la modalidad de teletrabajo. Por ejemplo, se pide que los empleadores entreguen una silla ergonómica u otros elementos propios de cada espacio de trabajo.

Esto en algunas ocasiones genera problemas cuando los trabajadores no quieren recibir los elementos, porque no están de acuerdo con los propuestos por la empresa; o porque sencillamente tienen los suyos y no quieren cambiarlos, además de que no tienen lugar para guardarlos.

De acuerdo con lo que indica Veltani, cuando el motivo por el cual el trabajador no quiere recibir alguno de los elementos es porque ya lo adquirió previamente, la cuestión debería resolverse mediante un acuerdo en el que las partes dejan constancia de dicha situación y el empleador reembolse al trabajador lo que éste hubiera pagado por el elemento que será utilizado para prestar sus tareas, como es el caso de la silla ergonómica, pero siempre hasta el límite que el empleador hubiera pagado por ese elemento.

Ahora bien, tal como indica el abogado que citamos, si el motivo de la negativa fuera otro, como por ejemplo que no tiene espacio en su domicilio para recibir los elementos, se debería replantear la viabilidad de esta modalidad de prestación de tareas. En efecto, la obligación de higiene y seguridad que tiene el empleador no se ve atenuada por el hecho de que se trata de un teletrabajador.

Por lo tanto, si en el domicilio del trabajador –o en el lugar asignado para prestar las tareas- no existen las condiciones mínimas de seguridad e higiene, no podrá implementarse el teletrabajo.

En este sentido, parte de la doctrina entiende que constituye una buena práctica que el empleador ejerza su facultad de inspección en el domicilio del trabajador, siempre salvaguardando los derechos a la intimidad y la privacidad. Y también es una buena práctica que el empleador deje constancia de todas sus acciones en materia de seguridad e higiene.

Por último, con relación a este tema, en el caso de los teletrabajadores, la capacitación en materia de seguridad e higiene adquiere una preponderancia aún mayor que en el caso de los trabajadores presenciales. Es por ello que resulta obligatorio para el empleador entregar un manual, con contenidos mínimos que han sido regulados por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Pero más allá de la entrega del manual, es fundamental que el empleador procure la capacitación del trabajador en estos aspectos.

Sobre este tema, es necesario que mencionemos el artículo 14 de la Ley de Teletrabajo, el cual analizamos previamente. Repasemos lo que dice: "La autoridad de aplicación dictará las normas relativas a higiene y seguridad en el trabajo con el objetivo de brindar una protección adecuada a quienes trabajen bajo la modalidad laboral del teletrabajo. El control del cumplimiento de esta normativa deberá contar con participación sindical".

Con relación a este artículo de la ley de teletrabajo, nos parece oportuno citar ahora, al artículo 4 de la ley de Seguridad e Higiene, el cual establece: "las normas técnicas y medidas sanitarias, precautorias, de tutela u otra índole con el objeto de: a) proteger la vida, preservar y mantener la integridad psicofísica de los trabajadores; b) prevenir, reducir, eliminar o aislar los riesgos de los centros o puestos de trabajo; c) estimular y desarrollar una actitud positiva respecto de la prevención de los accidentes o enfermedades que puedan derivarse del trabajo".

Y continúa diciendo que: "La autoridad de aplicación determinará la inclusión de las enfermedades causadas por esta modalidad laboral dentro del listado previsto en el artículo 6, inciso 2, de la ley 24.557. Los accidentes acaecidos en el lugar, jornada y en ocasión del teletrabajo, se presumen accidentes en los términos del artículo 6, inciso 1, de la ley 24.557".

Veamos, entonces, lo que disponen los incisos mencionados en este artículo. Por un lado, el inciso 1 considera accidente de trabajo a: "todo acontecimiento súbito y violento ocurrido por el hecho o en ocasión del trabajo, o en el trayecto entre el domicilio del trabajador y el lugar de trabajo, siempre que el damnificado no hubiere interrumpido o alterado dicho trayecto por causas ajenas al trabajo".

Mientras que, el inciso 2, especifica cuales son las enfermedades profesionales. Como el listado es muy extenso y no tiene que ver con el objetivo de este curso, solo vamos a compartirles algunas de las posibles causas de las enfermedades laborales. Ellas son:

En primer lugar, la Variabilidad biológica, que ocurre en virtud de un mismo riesgo o condición patógena laboral, porque no todos enferman y los que sí, no lo hacen todos al mismo tiempo.

También pueden ocasionarse por una Multicausalidad: normalmente no se produce una enfermedad laboral o profesional por una única causa, sino que pueden ser muchos factores laborales y extralaborales que actúan al mismo tiempo y que contribuyen a su desencadenamiento.

Otras causas puede ser:

- La Inespecificidad clínica: en general las enfermedades profesionales no tienen un cuadro clínico específico que permita relacionar la sintomatología con un trabajo determinado.
- Y por condiciones de exposición, es decir, cuando en el medio laboral se pueden presentar efectos nocivos diferentes según las condiciones de exposición y vía de ingresos al organismo.

Dimensión de género en el teletrabajo

Como analizamos anteriormente, las dos ideas principales sobre las que se articula toda la regulación del trabajo a distancia son: por una parte, su voluntariedad y, por otra, la equiparación de derechos de las personas trabajadoras a distancia con las personas trabajadoras que prestan su trabajo de forma presencial.

Al respecto, el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento, conocido como CIPPEC, hace referencia a un informe de la consultora Quiddity, el cual señala que el 70 % de sus encuestados dijo que trabaja igual o más que antes de que se implementara el "home office"; aclarando que la posibilidad de adaptar el trabajo al hogar se convirtió en "un privilegio" de las clases socioeconómicas más altas y de quienes viven en el área metropolitana de Buenos Aires, algo que no resulta tan accesible para quienes viven en el interior del país o pertenecen a los estratos más bajos.

En tanto, el informe indica que el hecho de tener niños no impidió la adopción del teletrabajo: quienes tienen hijos dicen que han podido adecuar sus actividades laborales en la misma medida que quienes no tienen, aunque eso no habla del esfuerzo que signifique para unos u otros. Sin embargo, la encuesta deja claro que en muchos casos es inviable cumplir una jornada laboral de ocho horas, y además cubrir los roles de docente y trabajadora de casa particular.

Y si se trata de hogares monoparentales, el drama puede escalar a niveles insospechados porque absolutamente todo recae en una sola persona, en su mayoría mujeres.

De acuerdo con estimaciones hechas por la Think Tank durante el 2020, hay una brecha de género de alrededor de casi 10 puntos porcentuales en la posibilidad de hacer teletrabajo. Presten atención al siguiente dato: mientras que entre un 32 y 34% de los varones ocupados realizan tareas que pueden desempeñarse remotamente, entre las mujeres ocupadas esta proporción se reduce al 24-25%.

A su vez, según una encuesta realizada por UNICEF, el 51% de las mujeres declaran sentir una mayor sobrecarga de tareas del hogar, principalmente de limpieza, cuidado de niños/as y de apoyo escolar. Esta sobrecarga, que ya se observaba presente previamente, y se intensificó durante la pandemia, ocurre tanto en hogares con jefatura masculina como femenina.

En tal sentido, el Equipo Latinoamericano de Justicia y Género, advierte que el marco de las medidas del aislamiento social preventivo y obligatorio, es importante el “acompañamiento a las empleadas y los empleados ayuda a mitigar el impacto negativo que esta pandemia tiene en las familias y especialmente en los niños, niñas y adolescentes”. Para hacerlo, brinda una serie de recomendaciones, que nombraremos a continuación:

- Primero, “monitorear las disposiciones laborales y seguir las recomendaciones de las autoridades nacionales y locales,
- También, “identificar la cantidad de empleadas y empleados con personas a cargo: niñas, niños, adolescentes, personas mayores, personas enfermas y con discapacidad que requieran apoyos o mayor intensidad de cuidados.
- Replantear objetivos y expectativas en el trabajo, es decir, reconocer que la productividad no va a ser la misma y que debe adecuarse el nivel de exigencia, compartir una clara comunicación a los equipos y sus líderes,
- Evitar reforzar el rol de cuidadoras de las mujeres: las medidas deben tomarse considerando que los varones también tienen responsabilidades familiares de cuidado, establecer canales de comunicación continua que permitan al personal expresar sus necesidades e inquietudes acerca de la conciliación familia-trabajo”.

Entonces, ante esta problemática sobre el desequilibrio entre el trabajo remunerado y el trabajo no remunerado, es decir, doméstico, que afecta principalmente a las trabajadoras, es necesaria la implementación de nuevos esquemas de trabajo bajo un enfoque flexible, equitativo y más inclusivo.

Desde el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, crearon una guía para repensar los esquemas laborales, y diseñar una idea de trabajo más flexible e inclusivo, contribuyendo a la igualdad de género. La guía se apoya en el reconocimiento, la revalorización y la redistribución del tiempo dedicado a las cargas domésticas, de cuidado y apoyo escolar; y tiene como finalidad ayudar a las organizaciones a implementar esquemas flexibles de trabajo con perspectiva de género. Veamos algunos de sus principales aspectos, a continuación:

En primer lugar, es necesario tener en cuenta esquemas flexibles de trabajo. El trabajo flexible, en su amplitud, consiste en un modo de administrar los tiempos y organizar las tareas, de forma tal que permita a cualquier persona empleada articular simultáneamente su desarrollo profesional, sus responsabilidades familiares y sus espacios de ocio o desarrollo personal.

Por eso, las organizaciones deben revisar sus estructuras y ofrecer esquemas flexibles de trabajo a la mayor parte de áreas, roles y posiciones posibles. Esto incluye, por ejemplo, el acondicionamiento de los espacios de trabajo y el equipamiento digital adecuado que faciliten a quienes estén teletrabajando poder participar de las actividades que se llevan a cabo presencialmente en igualdad de condiciones.

A su vez, los autores de esta guía sostienen que dichos esquemas deben ser acompañados por distintas medidas y condiciones. Veamos:

En primer lugar, la disponibilidad debe formularse teniendo en cuenta las necesidades y preferencias de empleadores y colaboradores, y deben tener en cuenta particularmente las recomendaciones de la Organización Internacional de Trabajo, en su Resolución 165 del año 1981, sobre la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares.

También es fundamental que exista Liderazgo organizacional, es decir, que los líderes estén convencidos y comprometidos con el cambio cultural que implica la adopción de esquemas flexibles. E incluso que lo promuevan a través del ejemplo, que es la única forma de eliminar cualquier tipo de estigmatización del trabajo flexible.

Además, el rol de supervisores y gerentes, es clave para el correcto funcionamiento de los esquemas flexibles, ya que deben fijar objetivos y expectativas claras, y permitir la mayor libertad posible para ajustar horarios y esquemas, siempre y cuando, se cumplan las necesidades de los clientes, los colegas y la organización.

Otra de las estrategias para una asignación equitativa del trabajo flexible radica en “implementar registros y evaluaciones sobre el uso de licencias y esquemas de trabajo flexible, con datos desagregados por género que contemplen la diversidad de situaciones familiares y las características de personas a cargo dentro y fuera del hogar”. En este sentido, el seguimiento de estos indicadores permite detectar fortalezas y áreas de mejora de las iniciativas a lo largo del tiempo, como también identificar si acentúan o no las brechas de género.

También es necesario tomar las siguientes medidas:

- “Recabar las demandas de cuidados de colaboradores y colaboradoras, y las características de las personas a su cargo y, sobre la base de esta información, ofrecer a toda la organización un conjunto con opciones de arreglos ajustados de trabajo flexible, que se asignen según las necesidades relevadas
- Definir y proponer un esquema de alternancia equitativa entre los géneros, para que varones y mujeres con personas a cargo adopten de forma intercalada semanas o jornadas de trabajo presencial y trabajo remoto”.
- “Adaptar los horarios de trabajo a los servicios y actividades vinculados con los cuidados. Entre los que se incluyen: horarios escolares, supermercados, farmacias, centros de salud, vacunatorios, etc.; agilización y/o eliminación de trámites públicos, entre otros.
- Reformular las jornadas laborales e impulsar medidas adicionales de flexibilidad horaria en función de las necesidades de colaboradoras/es, pautando interrupciones de trabajo más seguidas, horarios de almuerzo extendidos, reuniones eficientes y responsables, semanas laborales comprimidas, etc.”

Por su parte, UNICEF, junto a la fundación “Empresas que Cuidan”, presentó una serie de principios para tener en cuenta por las empresas, sobre la situación del teletrabajo y el cuidado familiar. Entre ellos, se destacan:

- Primero, conocer cuáles son las necesidades de cuidado y las distintas situaciones familiares.
- También, elaborar estrategias diferenciadas y focalizadas las necesidades de los trabajadores/as. En este sentido, no es lo mismo cuidar de niñas y niños pequeños que de adolescentes, de personas mayores o personas con alguna enfermedad crónica o tener todas estas opciones al mismo tiempo; ser dos o más adultos en el hogar cuidando que ser solo una persona; que ambos progenitores estén haciendo teletrabajo a que uno/a de ellos/as tenga un empleo esencial y debe salir para trabajar.

Sobre este último punto, entre las acciones que se podrían implementar con el fin de lograr la conciliación entre las responsabilidades del trabajo y de las familias, también es importante:

- Flexibilizar la jornada laboral.
- Ofrecer jornada reducida de trabajo para quienes tienen mayores cargas de cuidado sin afectar el salario.

- Trabajar con los/as líderes y mandos medios para revisar objetivos y reorganizar las tareas al interior de los equipos
- Y reducir la carga de aquellas/os que tengan más responsabilidades de cuidado. Esto, sin embargo, no debe significar una sobrecarga de trabajo inabarcable para el resto, dado que no solo no es efectivo, sino que incluso puede generar fricciones al interior de los equipos. Otorgar compensaciones económicas a quienes tienen hijas e hijos en edad escolar para poder pagar el servicio de cuidado, cuando esto sea posible.
- Aplicar la recomendación de la resolución 207/2020 que avala la inasistencia a los espacios laborales para las y los trabajadores que tienen hijas e hijos en edad escolar a cargo mientras se mantenga la suspensión de clases.
- Y, por último, implementar esquemas alternos o duales que combinan días de trabajo presencial con días de trabajo remoto.

Bien, para cerrar, vamos a citar al abogado Jorge Saini, quien en su artículo académico “El teletrabajo: un camino hacia la flexibilización laboral con perspectiva de género”, señala lo siguiente: “La discordancia a la hora de conciliar el trabajo remunerado con el trabajo doméstico y las tareas de cuidados, afecta en mayor proporción a las mujeres. Esta problemática de género se ve reflejada a la hora de ingresar a un puesto laboral que permita a los trabajadores y trabajadoras armonizar las responsabilidades del trabajo y la familia, pero también tiene un gran impacto a la hora de realizar tareas bajo la modalidad de teletrabajo”.

Al respecto, cabe recordar que, anteriormente, cuando analizamos el articulado completo de la Ley 27.555, expresamos que el artículo 6° de la referida norma, prevé lo relativo a los cuidados. En este orden de ideas, la Secretaría de Igualdad y Diversidad del Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad de la Nación, destaca que el artículo ut supra referido es un gran avance en materia de género dado que tanto reconoce las tareas de cuidados, así como promueve la corresponsabilidad de estas actividades, ampliando derechos y protegiendo a las trabajadoras y trabajadores.

Podríamos decir, entonces, que al menos en nuestro país, la ley de teletrabajo se trata de una de las primeras legislaciones de alcance nacional que refieren a las tareas de cuidados y su incidencia en las responsabilidades en la vida de las personas. En este sentido, se instala con más fuerza la reformulación de los esquemas de trabajo, tratando de volverlos más flexibles, igualitarios e inclusivos, buscando generar el cambio de paradigma hacia una llamada “nueva normalidad”.