



# TELETRABAJO DECENTE EN ARGENTINA

Primer libro blanco nacional  
de buenas prácticas  
en teletrabajo, trabajo remoto  
y trabajo conectado.



Ministerio de Producción y Trabajo  
Presidencia de la Nación





# Autoridades

## **Ministro de Producción y Trabajo**

Dante Sica

## **Secretaría de Promoción, Protección y Cambio Tecnológico**

Graciela Beatriz Guzmán

## **Dirección de Nuevas Formas de Trabajo**

Miguel Omar Velardez

## **Coordinación de Teletrabajo**

Verónica Funes

# Contenido

<b>1.</b>	<b>Prólogo .....</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>Objetivos y alcance .....</b>	<b>8</b>
<b>3.</b>	<b>Introducción .....</b>	<b>9</b>
<b>4.</b>	<b>Teletrabajo .....</b>	<b>11</b>
	4.1 Definiciones, características y ventajas.....	12
	4.2 Perfiles, tips y desafíos .....	16
	4.3 Salud y seguridad .....	19
<b>5.</b>	<b>Habilidades blandas .....</b>	<b>22</b>
<b>6.</b>	<b>Economía Verde, Teletrabajo y Ambiente.....</b>	<b>26</b>
	6.1 Economía Verde .....	27
	6.2 Teletrabajo y Ambiente .....	28
<b>7.</b>	<b>Estadísticas de Teletrabajo.....</b>	<b>29</b>
<b>8.</b>	<b>Economía del Conocimiento y Agenda Digital.....</b>	<b>41</b>
	8.1 Economía del Conocimiento .....	42
	8.2 Agenda Digital de América Latina y el Caribe .....	45
<b>9.</b>	<b>Marco normativo .....</b>	<b>56</b>
	9.1 Enfoque internacional.....	57
	9.2 Enfoque nacional.....	59
	9.3 Antecedentes .....	61
<b>10.</b>	<b>Conclusiones.....</b>	<b>64</b>
<b>11.</b>	<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>65</b>



### Graciela Guzmán

Secretaria de Estado de Promoción, Protección y Cambio Tecnológico en el Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación

Licenciada en Ciencias de la Comunicación (UBA), MBA (Universidad Torcuato Di Tella) y Hubert H. Humphrey Fellow de Fulbright (University of Minnesota), con más de treinta años de experiencia en el sector público y privado en las áreas de Relaciones Públicas, Marketing, Comunicación, Relaciones Institucionales y en la Recaudación de Fondos para programas de becas y proyectos sociales.

Responsable de fomentar, impulsar y proponer políticas públicas sobre nuevas y futuras realidades de empleo frente a los cambios tecnológicos en busca del mejoramiento de las condiciones laborales y de empleabilidad. Generar y potenciar vínculos con instituciones públicas y privadas, nacionales, provinciales y municipales, cámaras y académicas, entre otras. Fortalecer el diálogo social y la interacción con las organizaciones de la sociedad civil, gobierno, grandes empresas y su cadena de valor.

A cargo de instrumentar programas orientados a impulsar la inserción laboral de las personas con discapacidad, mejorar sus oportunidades de empleo y eliminar los condicionamientos sociales que impiden su integración. Responsable de la promoción y regulación del cumplimiento de la igualdad de oportunidades y la equidad de género en el acceso al empleo y en el trabajo. Impulsa acciones orientadas a la eliminación del trabajo forzoso y a la violencia laboral, prevenir y erradicar el trabajo infantil y proteger el trabajo adolescente.

## 1. Prólogo

El mayor desafío de cara al futuro del trabajo pasa por que todos los sectores de liderazgo y con responsabilidades que afectan al bien común entiendan que la dinámica del mercado de trabajo está cambiando cada vez más rápido y que esto no se puede modificar negando el avance de la tecnología. Es necesaria una acción rápida frente a los cambios que se vienen sucediendo, especialmente los asociados a nuevas tecnologías. En este sentido estamos viviendo una realidad en donde los cambios tecnológicos se producen cada vez más rápido. Estos no reducirán necesariamente los puestos de trabajo, sino que los modificarán; varios van a desaparecer pero van a crearse otros que hoy aún no conocemos. Y allí radica el desafío. Está claro que los cambios ocupacionales, de tareas, de uso de tecnología y herramientas necesitan un esfuerzo de reentrenamiento por parte de los trabajadores. Las personas deberán aprender y actualizar sus habilidades con prontitud y durante toda su vida. El reto radica principalmente en los actores que deberán formular políticas para promover las capacitaciones, aquellos que deberán crear los cursos y certificar que las personas económicamente activas hayan incorporado los conoci-

mientos y las buenas prácticas necesarias para estas nuevas formas de trabajar.

Otro desafío que también viene de la mano de la transformación digital es que la conectividad modifica la relación tiempo y espacio del trabajo. Las personas pueden trabajar desde cualquier lugar y en cualquier momento y esto genera por un lado cierta libertad para el trabajador, pero al mismo tiempo debe asegurarse el derecho a la desconexión. Este cambio en la relación tiempo y espacio del trabajo también conlleva un aumento de trabajadores que formen parte de distintas empresas o equipos de trabajo simultáneamente y con diferentes modalidades contractuales. Aquí se presenta el desafío de la protección social, dado que se rompe la estructura clásica de trabajo en relación de dependencia a tiempo completo en una única institución empleadora.

El desafío radica en la rapidez para comprender los cambios, sus posibles consecuencias y, fundamentalmente, para dar las respuestas adecuadas. Ello se logra con información precisa y actualizada, un análisis profundo de dicha información, la detección de problemas, la propuesta

de soluciones innovadoras y la toma de decisiones para diseñar políticas laborales basadas en evidencia.

A fin de maximizar los beneficios de la digitalización y de las tecnologías emergentes para un crecimiento innovador y de la productividad, impulsaremos acciones que fomenten el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas y de emprendedores, cierren la brecha de género digital y promuevan la inclusión digital, apoyen la protección de los consumidores y mejoren el gobierno digital, la infraestructura digital y la medición de la economía digital.

Se espera que las tecnologías transformativas traigan consigo enormes oportunidades económicas, como mejores y nuevos trabajos y mejores estándares de vida.

Seguimos comprometidos a construir un futuro del trabajo inclusivo, equitativo y sostenible

mediante la promoción del trabajo decente, la formación vocacional y el desarrollo de habilidades, incluida la recalificación de los trabajadores y la mejora de las condiciones laborales en todas las formas de empleo.



**Graciela Guzmán**

Secretaria de Estado de Promoción,  
Protección y Cambio Tecnológico,  
Ministerio de Producción  
y Trabajo de la Nación



## 2.

# Objetivos y alcance

El propósito de este documento es analizar la adopción del teletrabajo en la Argentina en momentos en que el cambio tecnológico y la innovación son fenómenos globales e incesantes, así como también brindar información eficaz a fin de contribuir, acompañar y asesorar en la materia. Se busca difundir el teletrabajo analizando sus ventajas, dificultades y aportes a la sociedad, además de orientar a los teletrabajadores, pares y superiores para optimizar su aplicación.

Esta publicación es un marco de referencia para la inclusión de nuevas pautas que sirvan para mejorar las condiciones de vida y de trabajo de las personas, dando respuesta a las discusiones sobre las temáticas del mundo laboral que genera la innovación tecnológica y la economía del conocimiento.

El alcance de este informe se enmarca principalmente en el ámbito de las empresas, organizaciones sociales, trabajadores y público en general.



# 3.

# Introducción

El teletrabajo es aquel que se realiza fuera de las instalaciones de una empresa mediante la utilización de todo tipo de tecnología de la información y de las comunicaciones (TIC). Esta modalidad está siendo adoptada cada vez más por trabajadores, empresas y organismos, a nivel mundial.

Empleadores y trabajadores deberán adaptarse a las transformaciones para evolucionar y lograr posicionamiento en los mercados internacionales, quedando a cargo del sector estatal el acompañamiento mediante recomendaciones y políticas públicas acordes a las diversas realidades regionales.



La innovación y el avance tecnológico generan cambios sobre los esquemas que influyen en la forma de vivir de la sociedad. Las nuevas formas de trabajo, mediadas por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), traen aparejados nuevos desafíos como la creación, transformación, reemplazo y en algunos casos la desaparición de puestos de trabajo. Para hacerle frente a estos desafíos y acompañarlos, se deberán transformar los esquemas actuales de producción y trabajo, definir nuevas estrategias de políticas públicas para así hacer foco en el futuro.

La adopción del teletrabajo conlleva un cambio cultural y estructural entre las relaciones de trabajo (pares - superiores y empleadores), al no contar con la presencia física del trabajador. De esta manera se generan varios retos: el uso de otros canales de comunicación, la facilidad y operatividad de trabajar con otras aplicaciones y herramientas, como así también el cambio en la comunicación, lenguaje y el manejo remoto de los equipos de trabajo y los compañeros.

**Se crea un nuevo modelo de capital humano y de cultura organizacional en las empresas, donde el foco está en maximizar los recursos, mejorar la producción, la retención de talento**

**y conciliar la calidad de vida de los trabajadores con su empleo. Aquí es donde vemos claramente cómo se aplica la estrategia laboral wintowin (ganar para ganar), en la que todas las partes salen beneficiadas.**

**Sin dudas, el teletrabajo es una modalidad que está siendo adoptada cada vez más por trabajadores, empresas y organismos, a nivel mundial.**

Ideológicamente, el teletrabajo ha planteado grandes debates en cuanto a su conceptualización, al límite entre el trabajo subordinado y el autónomo, y la necesidad o no de una regulación específica. En cuanto a la Argentina, la Ley N°20.744 de Contrato de Trabajo (LCT) y la Ley N°25.800 que ratifica el Convenio N°177 de la OIT sobre trabajo a domicilio, refieren a todo tipo de trabajo a distancia, entre ellos, el teletrabajo.

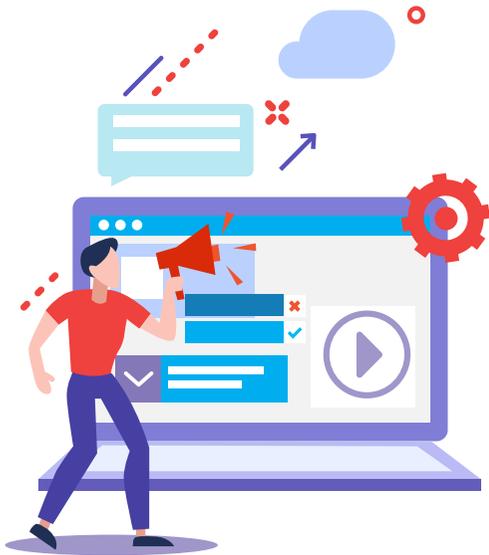


# 4.

# Teletrabajo

El teletrabajo se halla en constante crecimiento. Su incidencia en el mundo del trabajo es cada vez más notoria. Por ello es necesario tener presente su definición y las partes que lo componen para poder entender acabadamente su funcionamiento.





## 4.1 DEFINICIONES, CARACTERÍSTICAS Y VENTAJAS

“La realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios en los términos de los artículos 21 y 22 de la Ley de Contrato de Trabajo N°20.744 (t.o 1976) y sus modificatorias, en las que el objeto de contrato o relación de trabajo es realizado total o parcialmente en el domicilio del trabajador o en lugares distintos del establecimiento o establecimientos del empleador, mediante la utilización de todo tipo de tecnología de la información y de las comunicaciones (TIC)”<sup>1</sup>.

### Tres pilares del teletrabajo

**DISTANCIA + AJENIDAD + TIC**

### APLICACIÓN DEL TELETRABAJO

Se recomienda la firma de un acuerdo entre las partes, **empleador y trabajador**, mediante un **contrato individual** en el cual se expresen:

- ▶ La voluntad del trabajador para realizar sus tareas remotamente en el que se defina el lugar de prestación de tareas.
- ▶ El tiempo y la habitualidad.
- ▶ Detalle de equipamiento y compensación de gastos.
- ▶ Forma de monitoreo, teniendo en cuenta la preservación de la vida privada del trabajador.
- ▶ Plazos de preaviso respecto a la reversibilidad.
- ▶ Derecho a la desconexión.

1. “Manual de buenas prácticas en teletrabajo”- Primera edición 2011. Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina, 2011.

## CULTURA ORGANIZACIONAL

La falta de presencia física del trabajador en la oficina, sumado al uso de las TIC y la realización de sus tareas laborales en un domicilio ajeno al del empleador, generan un cambio de cultura organizacional que deben aceptar las partes que componen el grupo de trabajo.

Los teletrabajadores y los empleadores, requieren nuevas competencias para avanzar en la aplicación del teletrabajo:

**TRABAJO** POR OBJETIVO

**FORMACIÓN** CONTINUA

**ACCESO APP**  
TRABAJO COLABORATIVO

Estas competencias facilitan el desempeño del trabajador y permiten que pueda organizar sus tareas dentro de las condiciones establecidas por la organización, con la intervención de sus superiores directos y con la colaboración y asistencia del equipo de trabajo a distancia.

## El teletrabajo aporta ventajas al trabajador y a la organización:

- ✓ Ahorra tiempo y costos al evitar el desplazamiento entre el domicilio y el trabajo.
- ✓ Reduce la congestión de tráfico y de las emisiones de carbono.
- ✓ Concilia la vida familiar, social y laboral.
- ✓ Incrementa la productividad.
- ✓ Disminuye la tasa de ausentismo laboral.
- ✓ Incluye a los grupos vulnerables.
- ✓ Optimiza el tiempo de trabajo.
- ✓ Reduce el espacio de trabajo en instalaciones de la empresa.
- ✓ Aumenta la motivación mediante la formación profesional.
- ✓ Retiene talentos.
- ✓ Acompaña la revolución 4.0.

**También facilita:**

- ✓ La continuidad laboral del trabajador luego de sus licencias por maternidad y/o parental, evitando la pérdida del ingreso de su salario al solicitar excedencia.
- ✓ Acompañar el proceso de finalización de una licencia por maternidad o adopción para los padres.

En la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) 2017, módulo de Teletrabajo, confeccionada por el Ministerio de Producción y Trabajo, encontramos que mujeres y hombres con hijos pequeños reconocen el trabajo remoto como una modalidad que facilita la conciliación de la vida familiar con la laboral, teniendo conciencia de que cada aspecto debe tener su espacio, tiempo y dedicación. En la Secretaría de Promoción, Protección y Cambio Tecnológico encontramos un desafío que implica un cambio cultural relacionado a trabajar con un reparto equitativo de las tareas domésticas y de cuidado al interior de las familias, para que el teletrabajo de las mujeres no implique una carga de trabajo excesiva que deba resolverse con recarga de trabajo y quitando horas al sueño y a las responsabilidades familiares y laborales. Esos serían los riesgos. Las ventajas son el manejo diferente de horarios para los teletrabajadores, esto siempre para ambos, mujeres y varones; además, en general, se sugiere que no sea exclusiva la modalidad de teletrabajo, sino combinarla con la modalidad presencial, por cuestiones de separación de ámbitos, y también para promover la vida social y combatir el aislamiento.

**En un inicio el teletrabajo, trabajo remoto o trabajo a distancia se aplicaba en:**

- ▶ Casos de cuidado con familiares a cargo (enfermedad y/o vejez).
- ▶ Trabajadores próximos a jubilarse, para que la transición no resulte abrupta y puedan adaptarse.
- ▶ Alternativa ante situaciones de catástrofes naturales o epidemias y en caso de impedimentos en los transportes y traslados.



Actualmente, la mayoría de las empresas disponen de diversos medios para reemplazar la presencia física por medio de videoconferencias, correo electrónico, aplicaciones, smartphones y, por qué no, el tradicional teléfono de línea. Diversas plataformas digitales de trabajo colaborativo permiten compartir e intercambiar información y trabajar interactuando con otros. En la actualidad, con buena comunicación y trabajo en equipo, la distancia no es un impedimento para que una organización pueda alcanzar sus objetivos.

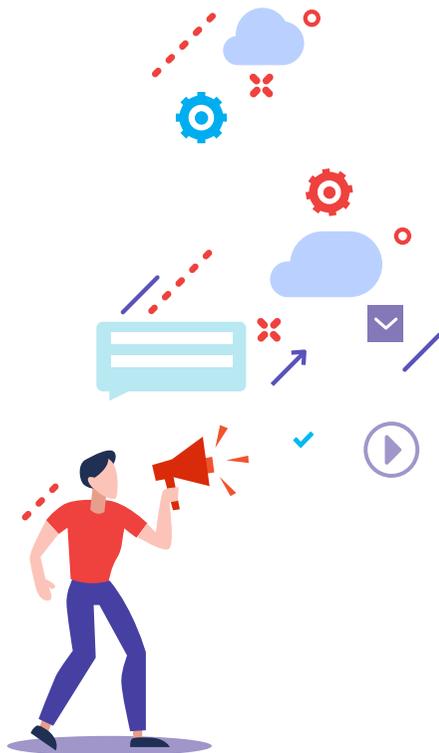
### Cambios en la forma de trabajo<sup>2</sup>:

ANTES		DESPUÉS
<b>Horarios fijos</b>		<b>Horarios flexibles</b> en función de las necesidades del puesto y los resultados esperados
<b>Trabajo desde una oficina física</b> designada		<b>Trabajo desde cualquier lugar</b> físico
Únicamente <b>uso de computadora</b> en la oficina		<b>Dispositivos propios</b> (BYOD - bring your own device)
<b>Sistema de Monitoreo y Control</b> (ejemplo presentismo)		Trabajo por <b>resultados</b>
<b>Reuniones presenciales</b>		<b>Reuniones virtuales</b> con participantes ilimitados

2. [https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228\\_archivo\\_pdf\\_libro\\_blanco.pdf](https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf), pág. 13.

A pesar de destacar las ventajas, es importante tener en cuenta que existen aspectos a perfeccionar en relación con el teletrabajo, por ejemplo: mejorar la infraestructura en comunicación y servicios en aquellas regiones donde la conexión a internet es débil o nula, desarrollar una cultura organizacional de trabajo por objetivos con equipos de trabajo remotos e interculturales y tener conciencia plena de la responsabilidad que implica su aplicación.

Desde la Coordinación de Teletrabajo se procura que cada vez más trabajadores y empleadores tengan conocimiento de la modalidad para impulsar el teletrabajo y así facilitar su crecimiento en el corto, mediano y largo plazo. La difusión, promoción y acciones que se diseñaron a lo largo de estos años busca revertir los prejuicios, el desconocimiento, la desconfianza sobre su aplicación, y también sobre sus características principales.



## 4.2 PERFILES, TIPS Y DESAFÍOS

Al paso de los años el perfil de los teletrabajadores ha cambiado. En un comienzo estaba enfocado en trabajadores con antigüedad en la organización, que además se destacaban por su sentido de la responsabilidad y autonomía. Sin embargo, en estos últimos años, con el auge tecnológico, cada vez más personas tienen acceso a las tecnologías de la información y en consecuencia, a la aplicación del teletrabajo para concretar sus tareas, funciones y ocupaciones.

En la actualidad, experimentamos cómo ciertos puestos de trabajo, tales como la consultoría, la asesoría, lo jurídico, lo contable, ventas, traducciones, educación, diseño, periodismo, desarrollo de software, arquitectura y hasta algunas ramas de la medicina, pueden ser teletrabajables. Hoy en día, mediante una aplicación las personas tienen acceso a consultas con profesionales online, independientemente de dónde se encuentren.

Como es sabido, el teletrabajo no es propio de una profesión en particular, no es algo que se estudie, pero sí requiere de ciertos conocimientos, habilidades y destrezas.

## Sugerencia de algunas aptitudes para que un **trabajador pueda teletrabajar**



- ▶ Autodisciplina y autogestión del tiempo, por no estar sujeto al control físico y visual de la oficina tradicional.
- ▶ Motivación y autocontrol para evitar distracciones.
- ▶ Actitud, confianza, compromiso y responsabilidad.
- ▶ Competencias y formación; conocer el funcionamiento de los sistemas requiere capacitación previa en el puesto o experiencia.
- ▶ Ser proactivo.
- ▶ Ser capaz de resolver problemas de manera autónoma.

## Algunas características mínimas sugeridas para los **líderes de los teletrabajadores**



- ▶ Capacidad para manejar equipos mixtos, remotos y presenciales.
- ▶ Aptitud para tomar decisiones teniendo en cuenta el contexto del trabajo.
- ▶ Trabajar por objetivos.
- ▶ Tener en cuenta que las metas se van a cumplir bajo la órbita del teletrabajo, lo cual requiere una dinámica diferente.
- ▶ Manejar herramientas tecnológicas, diseñar estrategias y planes de trabajo para facilitar la comunicación e integración de los equipos.
- ▶ Analizar puestos de trabajo y perfiles adecuados para el teletrabajo.

## Perfil del **equipo de trabajo**



- ▶ Actitud proactiva en cuanto a la implementación de la modalidad.
- ▶ Tener en cuenta las diversas formas de escucha: auditiva, visual, kinestésica.
- ▶ Capacidad de trabajo colaborativo con equipos a distancia.
- ▶ Utilizar plataformas y aplicaciones virtuales.
- ▶ Reconocer al teletrabajador como miembro del grupo de trabajo.
- ▶ Capacidad de adaptarse a esta forma de empleo.
- ▶ No aislar al teletrabajador.
- ▶ Tener en cuenta nuevas estrategias de trabajo en equipo.

## Algunos desafíos que conlleva la **aplicación del teletrabajo**



- ▶ Lograr eficacia de la empresa en su implementación.
- ▶ Obtener resultados positivos y analizar los que no fueron cumplidos.
- ▶ Desarrollar una cultura organizacional sólida de trabajo por objetivos.
- ▶ Visibilizar al teletrabajador y el trabajo en equipo, responsabilidad de la organización y sus líderes.
- ▶ Lograr mayor productividad.
- ▶ Medir la efectividad de la modalidad por medio de entrevistas a los teletrabajadores, jefes, pares y analizar los resultados obtenidos.
- ▶ Desarrollar estadísticas en base a la información recolectada.
- ▶ Conciliar vida familiar, social y laboral para estimular al grupo de trabajo.
- ▶ Posicionar a la empresa como vanguardista con las innovaciones tecnológicas y el mercado laboral, para lograr mayor competitividad.
- ▶ Utilizar mecanismos de monitoreo no invasivos.
- ▶ Cumplimiento de metas por objetivos.
- ▶ Con la implementación del teletrabajo "se contribuye a un proceso de transformación socio laboral [...] con herramientas profesionales e innovadoras"<sup>3</sup>.
- ▶ Respetar el derecho a la desconexión y la vida privada.

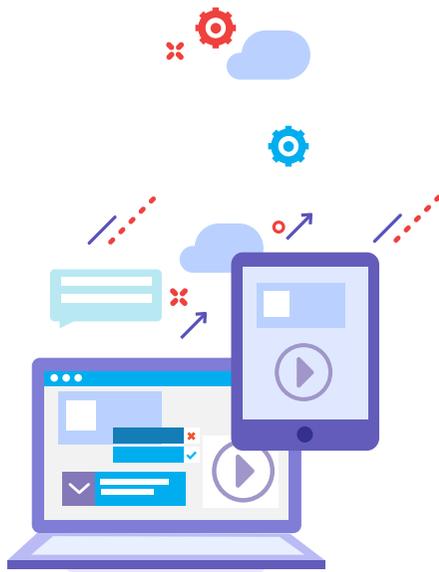
Es tarea de todos los actores involucrados poder mitigar estos desafíos. Desarrollando una fuerte cultura organizacional y social se podrán transmitir los valores y objetivos de cada empresa, generando un entorno donde todos los miembros de entidad sepan qué esperar y cómo aplicar el teletrabajo.

### 4.3 SALUD Y SEGURIDAD

El teletrabajo utilizado como herramienta para desarrollar actividades laborales mediante el uso de las TIC, ha facilitado la inclusión social, la inserción laboral y la promoción del empleo. Ligada a la economía del conocimiento, continuará sumando adeptos en los próximos años, y para evitar posibles riesgos en materia de salud y seguridad es necesario tener noción de las potenciales amenazas que su aplicación conlleva.

En el año 2011 se elaboró el Manual de Buenas Prácticas de Salud y Seguridad en el Teletrabajo, destinado a empresas del sector privado. La publicación se redactó en consenso entre el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la Superintendencia de Riesgos de Trabajo (SRT), las empresas participantes del PROPET, aseguradoras de riesgos del trabajo (ART) y sindicatos de las empresas del programa.

El objetivo del manual fue brindar las medidas destinadas a evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de acuerdo a las características y riesgos de las tareas a realizar. Sus recomendaciones fueron dadas en el marco normativo de aquellos años y su utilización sigue siendo marco de referencia para realizar autocomprobación del lugar de trabajo y de las medidas preventivas.



**A continuación se enumeran los derechos y obligaciones de los trabajadores tanto presenciales como teletrabajadores<sup>4</sup>:**



## Derechos

- ▶ Trabajar en un ambiente sano y seguro.
- ▶ Conocer los riesgos asociados a su tarea.
- ▶ Recibir capacitación sobre métodos de prevención.
- ▶ Recibir elementos de protección personal y colectiva.
- ▶ Cobertura de la ART de su empleador.
- ▶ Recibir asistencia médica.
- ▶ Recibir los pagos mensuales en caso de accidente o enfermedad profesional y la indemnización en los casos que corresponda.
- ▶ Recibir la recalificación laboral cuando sea necesario.



## Obligaciones

- ▶ Denunciar ante su empleador o ART, los accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.
- ▶ Comunicar a su empleador, ART o la SRT cualquier situación de riesgo relacionada con el puesto de trabajo o establecimiento en general.
- ▶ Participar de acciones de capacitación y formación sobre salud y seguridad en el trabajo.
- ▶ Utilizar correctamente los elementos provistos por el empleador.
- ▶ Realizar los exámenes médicos periódicos.

## La Ley de Riesgos del Trabajo N°24.557 da marco normativo a la prevención de riesgos del trabajo.

### Tiene por objetivos:

- ▶ Reducir la siniestralidad laboral a través de la prevención de los riesgos derivados del trabajo.
- ▶ Reparar los daños derivados de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, incluyendo la rehabilitación del trabajador damnificado.
- ▶ Promover la recalificación y la recolocación de los trabajadores damnificados.
- ▶ Promover la negociación colectiva laboral para la mejora de las medidas de prevención y de las prestaciones reparadoras.
- ▶ Que el teletrabajador y la empresa sean conscientes de los criterios de salud y seguridad que se han descrito no solo visibiliza sino que ayuda a prevenir riesgos de accidentes y enfermedades adoptando las normas y procedimientos establecidos por la ley en conjunto con las normas y procedimientos de cada empresa.



# 5.

# Habilidades blandas

En el mundo del trabajo, actualmente la demanda de los empleadores tiene que ver con las habilidades blandas o "soft skills". Estos atributos hacen que una persona se destaque entre otras no solo por su conocimiento, sino también por su personalidad y las aptitudes que la caracterizan.



Las habilidades blandas son atributos personales, aquellas características que uno aprende o adapta, en lugar de dominar sistemas o ejecutar tareas para llegar al éxito en el ámbito laboral. Estas se pueden visualizar, por ejemplo, en la manera en que se soluciona un conflicto, el modo de relacionarse con el entorno y formas de organización, entre otras. A la hora de pretender ocupar un puesto de trabajo, son las habilidades más valoradas. Es posible desarrollarlas, pero se requiere constancia y predisposición.

Algunas de las habilidades blandas TIC más solicitadas en Chile según destaca Benjamín Toselli, presidente ejecutivo de la consultora IT Hunter, en una nota publicada en el sitio América Economía, son<sup>5</sup>:



### 1. Ética.

Normas, valores y principios que regulen el correcto actuar de la persona a lo largo de su vida y carrera profesional.

### 2. Responsabilidad.

Responder a las exigencias del puesto, en los tiempos y formas establecidas.

### 3. Empatía.

Ponerse en el lugar de los demás y ser solidario.

### 4. Sociabilidad.

Poder relacionarse con cualquier persona de la organización en la que se trabaja y con distintos públicos fuera de ella.

Compartir dentro y fuera de la empresa y capacidad para crear contactos o redes en el tiempo.

### 5. Facilidad de Comunicación.

Tener la habilidad de dar a conocer las ideas, inquietudes, problemas y puntos de vista de una manera que sea entendida por todos.

### 6. Escucha activa.

Captar lo esencial de cada mensaje recibido, gracias a que el oyente presta la atención adecuada y entrega su "feedback" o retroalimentación. Es clave, por ejemplo, para la resolución de conflictos.

5. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/las-17-habilidades-blandas-mas-solicitadas-para-car-gos-tic-en-chile-0>



### **7. Trabajo en equipo.**

Capacidad para entender que uno forma parte de algo mayor que es la organización y que en la medida que los esfuerzos de los distintos actores se conjugan existe una mayor probabilidad de éxito en el logro de los objetivos que se han planteado como grupo.

### **8. Adaptación al cambio.**

Saber que se vive en un mundo dinámico y en permanente evolución, lo que obliga a ser flexible para adecuarse a las nuevas circunstancias y los cambios de escenarios que tienen lugar.

### **9. Creatividad.**

Capacidad para buscar nuevas propuestas que sean originales y que rompan, de algún modo, el esquema o modelo establecido con un fuerte acento en la innovación.

### **10. Capacidad para resolver problemas.**

Desarrollar soluciones que ayuden a superar las dificultades que se presenten y en donde todos saquen

experiencias y se beneficien en materia de aprendizaje.

### **11. Optimización del tiempo.**

Manejar este recurso cada vez más escaso de una manera eficiente, con miras a alcanzar los objetivos planteados.

### **12. Actitud Positiva.**

Tener una visión que se enfoque en la parte llena del vaso y no en la vacía, para generar movimiento y avanzar en la ruta que se ha definido.

### **13. Espíritu de servicio.**

Entender que si bien la tecnología puede ser sinónimo de hardware o “fierros”, el servicio juega un papel muy importante, tanto para los clientes externos como para los internos (compañeros de trabajo).

### **14. Seguridad personal.**

Relación con la confianza que pueda tener una persona en su actuar y en el ejercicio de su profesión.



### 15. Tolerancia a la presión.

Soportar las situaciones que son estresantes o muy demandantes demuestran un gran control por parte de una persona, pues deja en claro su habilidad para sortear situaciones complejas y no perder el foco en lo importante.

### 16. Asertividad.

Capacidad para dar a conocer una opinión en el momento y en la forma adecuada.

### 17. Respeto a las opiniones.

Tolerar los puntos de vista diferentes es una habilidad muy bien mirada en un mundo globalizado y en donde cada persona tiene derecho a pensar diferente.

Las habilidades blandas son parte del universo del teletrabajo; incorporarlas sirve para impulsar el fortalecimiento de la comunicación entre los equipos, el desarrollo de las habilidades interpersonales y mejorar las relaciones colaborativas con el objetivo final de lograr mayor productividad y un crecimiento sostenido.

### Nos encontramos incluso con la necesidad de desarrollar habilidades blandas para liderar la complejidad y ambigüedad:

- ▶ Habilidad para liderar la complejidad y la ambigüedad.
- ▶ Habilidad para liderar a través de la influencia.
- ▶ Habilidad para gestionar a la distancia.
- ▶ Habilidad para manejar equipos interculturales e intergeneracionales.
- ▶ Habilidad para gestionar una fuerza laboral integrando máquinas y humanos.
- ▶ Habilidad para liderar más rápidamente, dar respuestas rápidas, ágiles y asertivas.

# 6.

## Economía Verde, Teletrabajo y Ambiente

El teletrabajo impacta positivamente beneficiando aspectos ambientales, sociales y económicos; fomenta el trabajo decente, lo que ayuda a reducir el impacto ambiental, de empresas, sectores y economías regionales, avanzando de este modo a empresas y economías ambientales, económicas y socialmente sustentables.





Esquema de los tres pilares del desarrollo sostenible.

## 6.1 ECONOMÍA VERDE

Entendemos el **cambio climático** como una modificación de la temperatura ambiental, atribuida directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera y se suma a la variabilidad natural del clima observada durante períodos comparables. Este es uno de los temas principales de la agenda de política internacional que comenzó tiempo atrás.

Como consecuencia de estas emisiones y acontecimientos climáticos, que se incrementan año a año, afectando al medio ambiente con proyecciones negativas a futuro, se desarrollan políticas internacionales, presentadas en foros y cumbres, para promover la aplicación de acciones que contribuyan a la recuperación y preservación ambiental, y a crear una conciencia generalizada sobre la existencia de estos problemas.

Esta concientización mundial, hizo que se haga foco, por ejemplo, en el desarrollo sostenible, el cual se basa en el equilibrio de tres perspectivas: la económica, la social y la ambiental. (Estévez, 2016)

Asimismo, la Alianza para la Acción hacia una Economía Verde o “Partnership for Action on Green Economy” (PAGE, por sus siglas en inglés) es una

iniciativa del Sistema de las Naciones Unidas, cuya implementación busca apoyar los esfuerzos nacionales de cada país PAGE en la transición hacia economías verdes. Es decir, economías que sean social, económica y ambientalmente sostenibles<sup>6</sup>.

El objetivo de la iniciativa, es contribuir a la transformación equitativa y sostenible de las estructuras económicas nacionales en 30 países para el año 2030. La finalidad, es lograr la sostenibilidad ambiental, la creación de trabajo decente y mejorar el bienestar humano, reconociendo que cada país sigue su propio camino hacia el desarrollo sostenible.

“La transición hacia una economía verde puede generar más oportunidades comerciales, por ejemplo, al abrir nuevos mercados de exportación para los bienes y servicios ambientales y al reverdecer las cadenas de valor mundiales”<sup>7</sup>.

6. [https://www.ilo.org/lima/programas-y-proyectos/WCMS\\_240817/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/lima/programas-y-proyectos/WCMS_240817/lang--es/index.htm)

7. <https://www.ecointeligencia.com/2016/01/economia-verde/>



Por todo lo expuesto, para alcanzar un trabajo sustentable y preservar el ambiente es necesaria la implementación de herramientas institucionales que hagan perdurar en el tiempo el desarrollo sostenible. El teletrabajo es una herramienta que impacta positivamente sobre el ambiente y que interactúa beneficiosamente a la faz ambiental, social y económica.

## 6.2 TELETRABAJO Y AMBIENTE

Toda actividad realizada por el hombre conlleva un impacto sobre el medio ambiente, el cual se puede medir a través de distintos métodos y herramientas. En el contexto actual de las grandes urbes, la adopción del teletrabajo genera un impacto positivo. **La huella de carbono**, es una herramienta muy difundida que tiene como objetivo estimar las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) mediante el relevamiento de acciones propias producto del uso de energía, transportes y otras actividades, relacionarlas a distintos coeficientes según el tipo de gas y mediante ecuaciones

matemáticas obtener, las emisiones totales medidas en Toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente (tnCO<sub>2</sub>e). Cada trabajador influye directamente sobre sus emisiones; por ello puede impulsar cambios pertinentes para efectivizar la baja del carbono. La difusión y promoción del teletrabajo podría constituir una interesante medida de mitigación del cambio climático en grandes ciudades de nuestro país, como en Buenos Aires, Rosario o Córdoba.

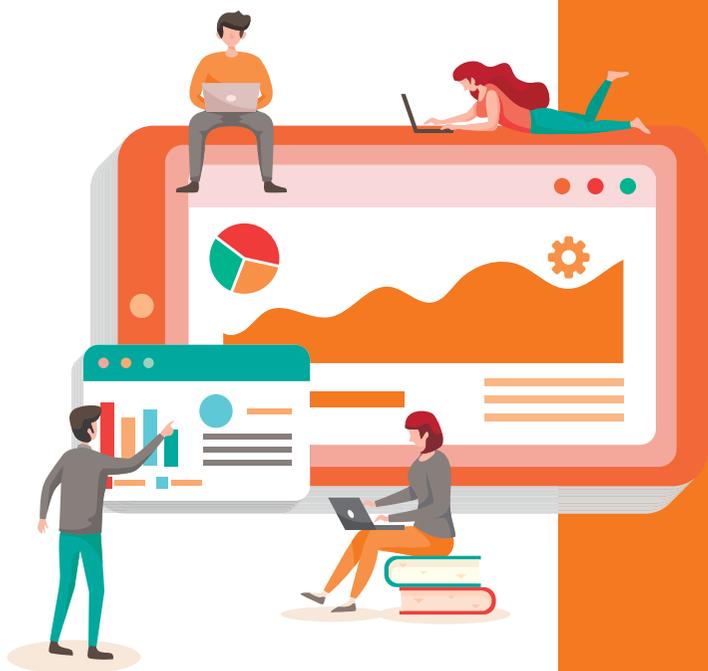
### Beneficios del teletrabajo al medio ambiente

- ▶ Disminuye la emisión GEIs, dado que se evita el desplazamiento del trabajador.
- ▶ Disminuye consumo energético, producto del reemplazo de tecnología informática.
- ▶ Disminuye consumo de combustibles fósiles.
- ▶ Contribuye al ordenamiento vehicular, dado que los trabajadores no se movilizan desde sus domicilios particulares hacia los laborales.
- ▶ Mejora el rendimiento tiempo/hombre.
- ▶ Disminuye el consumo de papel/cartuchos/materiales plásticos, entre otros.
- ▶ Disminuye el consumo de productos que hacen a la jornada laboral.
- ▶ Disminuye el calor irradiado al ambiente por los vehículos en desplazamiento.
- ▶ Disminuye los tiempos de viaje para el resto de los trabajadores, dado que se reduce el parque automotor.

# 7.

# Estadísticas de Teletrabajo

Durante las últimas décadas, el teletrabajo en Argentina ha ido en crecimiento. Por ello resulta relevante disponer de datos oficiales sobre su implementación para poder formular políticas públicas orientadas a su promoción y aplicación.



El acceso y uso de las Tecnologías la Información y Comunicación (TIC) incrementa las oportunidades de empleo en diversos sectores sociales. Disponer de equipos y conexión en el hogar son algunas de las herramientas que fomentan nuevas formas de trabajo, como el teletrabajo, para generar oportunidades de empleo.

## Algunos resultados del módulo de Teletrabajo de la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) 2017

La Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) es un programa estadístico que releva mensualmente y de forma permanente la Secretaría de Gobierno de Trabajo y Empleo de la Nación desde el año 1998<sup>8</sup>. En la actualidad, la encuesta releva en doce centros urbanos a empresas privadas formales a partir de 5 y 10 trabajadores (según aglomerado), pertenecientes a todas las ramas de actividad, exceptuando el sector de actividades primarias (agropecuaria y minas y canteras). En el año 2017 se le agregó un módulo para poder relevar información sobre la temática de Teletrabajo.

El objetivo principal del estudio fue estimar el número de teletrabajadores en el sector privado en Argentina. El relevamiento se llevó a cabo durante los meses de septiembre a diciembre de 2017 como un módulo anexo a la EIL.

**La EIL considera teletrabajador a la persona en la empresa que en los últimos 12 meses haya trabajado en un lugar ajeno al domicilio del empleador utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación.**



8. La encuesta se lleva a cabo desde el mes de enero de 1996, pero las instancias de muestreo, relevamiento y cálculo se ejecutaban en forma privada. Desde 1998, anteriormente en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, hoy denominado Secretaría de Gobierno de Trabajo y Empleo de la Nación, se desarrolla toda la encuesta en forma interna.

## El cuestionario

- ▶ Fue respondido por el departamento de Recursos Humanos de cada empresa.
- ▶ Se consideraron 12 aglomerados urbanos dentro de la Argentina.
- ▶ Incluye empresas privadas con 5 y 10 o más trabajadores, según aglomerado, obtenido del registro del el Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA).
- ▶ Empresas pertenecientes a todas las ramas de actividad, exceptuando las actividades primarias como son agropecuario-minas y canteras.
- ▶ Comprendió a todo aquel que trabaja en la empresa bajo cualquier modalidad de contratación, ya sea a tiempo completo o parcial.

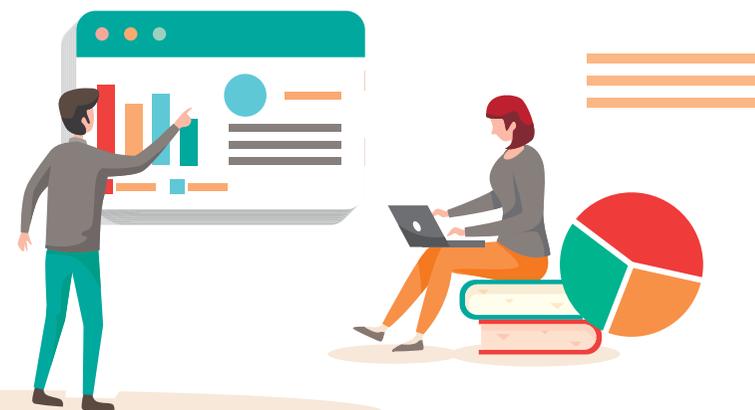
## Principales resultados del relevamiento TT - EIL - 2017

TOTAL DE  
TELETRABAJADORES

267.826

TOTAL DE  
TRABAJADORES

3.432.791



**Tabla 1.** Teletrabajadores, total de trabajadores y porcentaje de teletrabajadores. Total 12 aglomerados. Año 2017\*

Total de Teletrabajadores	Total de trabajadores	% Teletrabajadores
267.826	3.432.791	7,8%

Estas 267.826 personas que teletrabajan lo hacen en 1946 empresas, que representan solamente el 3% del total de empresas de los aglomerados

incluidos en la muestra. Esto indicaría que el teletrabajo es una modalidad incipiente en el sector privado en Argentina (Tablas 1 y 2).

**Tabla 2.** Empresas privadas que implementan Teletrabajo. EIL. Total 12 aglomerados. Año 2017\*

Aplican Teletrabajo	Empresas	Porcentaje
Sí	1.946	3%
No	62.749	97%
<b>Total</b>	<b>64.695</b>	<b>100%</b>



Un análisis más exhaustivo de los teletrabajadores muestra que los varones superan ampliamente a las mujeres; ellos representan el 70,4% (Tabla 3) del total de teletrabajadores. Al comparar la distribución por sexo del trabajo registrado a nivel nacional, a partir de los datos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA), se observa que la relación varón/mujer entre los teletrabajadores es similar a la nacional, donde los trabajadores varones representan el 67,3%.

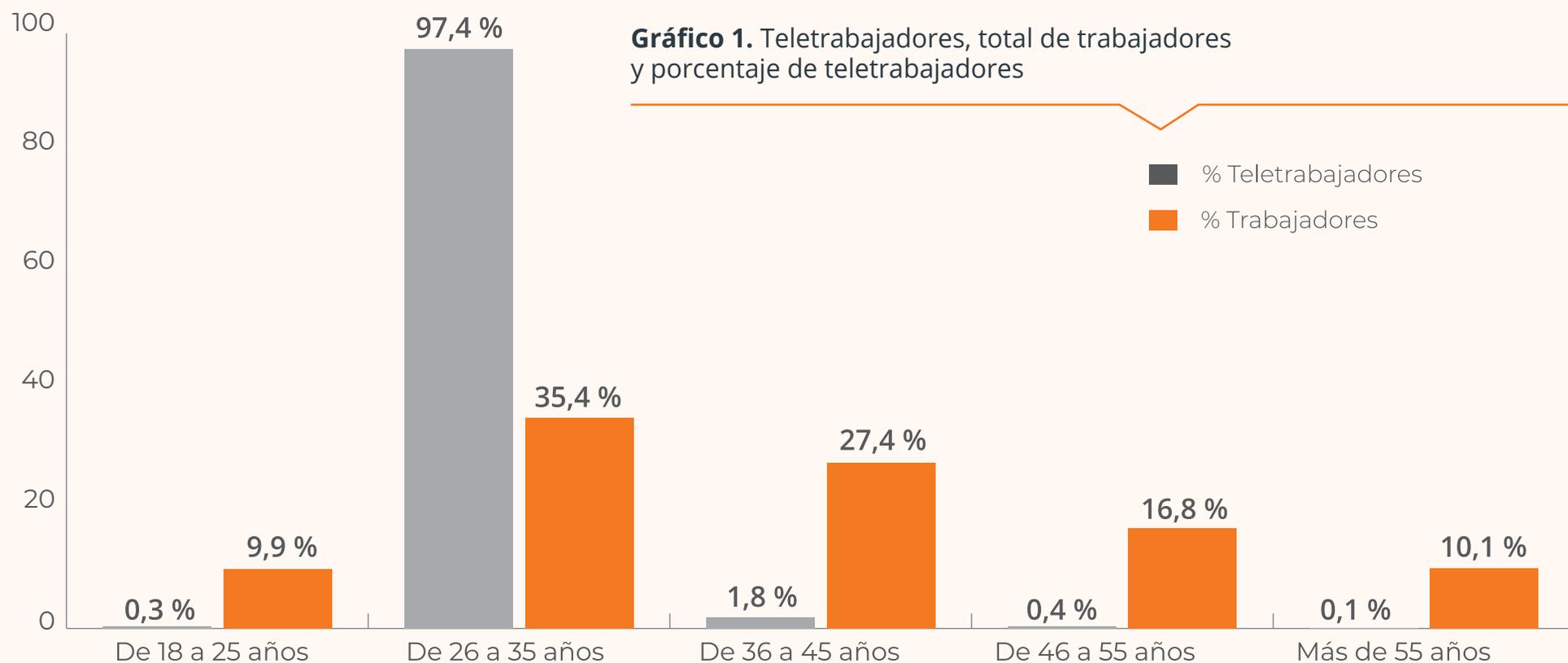
**Tabla 3.** Teletrabajadores, total de trabajadores y porcentaje de teletrabajadores

Género	Teletrabajadores (EIL)		Trabajadores (SIPA)	
	Teletrabajadores	Porcentaje	Trabajadores	Porcentaje
Mujer	79.370	29,60%	2.152.678	32,70%
Varón	188.456	70,40%	4.428.357	67,30%
<b>Total</b>	<b>267.826</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.581.036</b>	<b>100,00%</b>

\* Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.

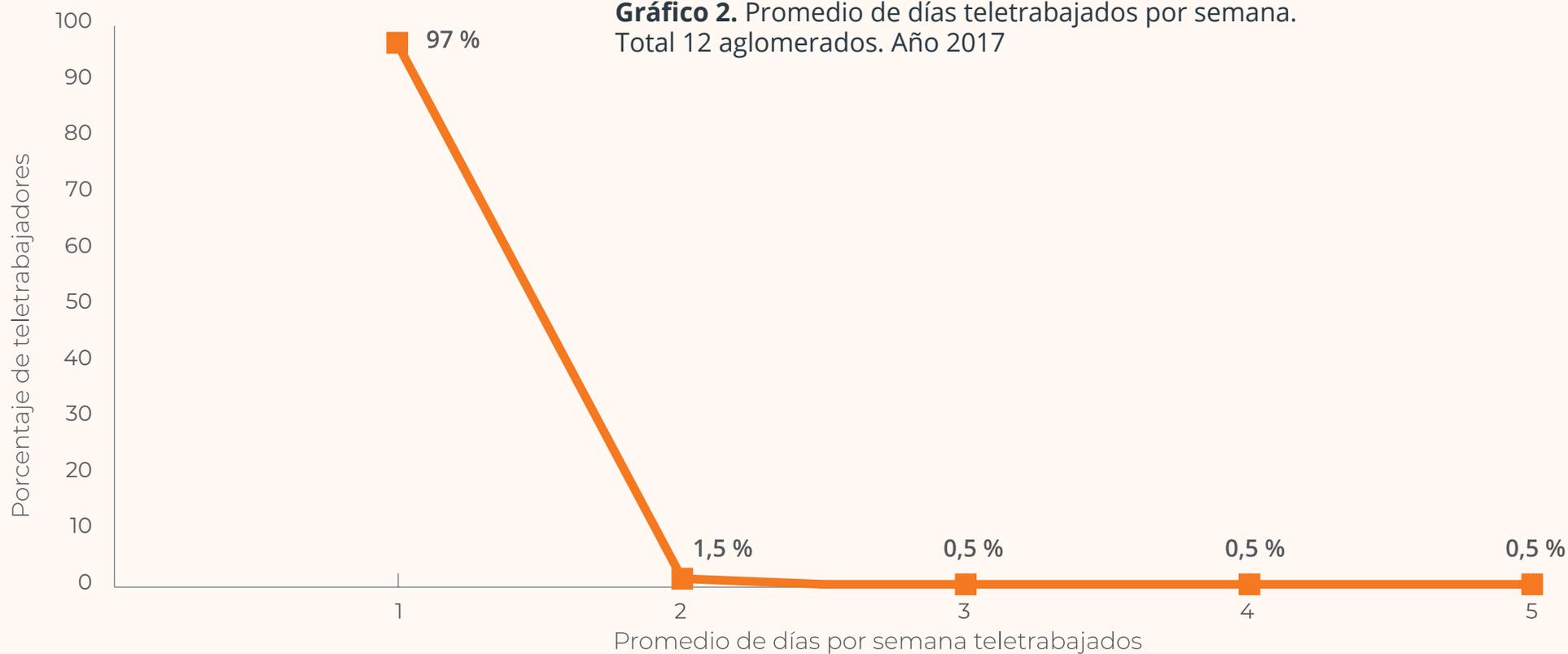
Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.

En donde sí se observa una característica particular para los teletrabajadores es en la distribución de edades. Como muestra el Gráfico 1, el 97,4% de los teletrabajadores encuestados tiene entre 26 y 35 años. En segundo lugar, de 36 a 45 años, se encuentra el 1,8% con una concentración marcadamente inferior respecto del rango precedente. Este resultado contrasta con los datos del SIPA, en donde la distribución está menos concentrada y se observa que solo un 35,4% corresponde al rango 26 a 35 años, y el 27,8% al rango de 36 a 45 años.



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.

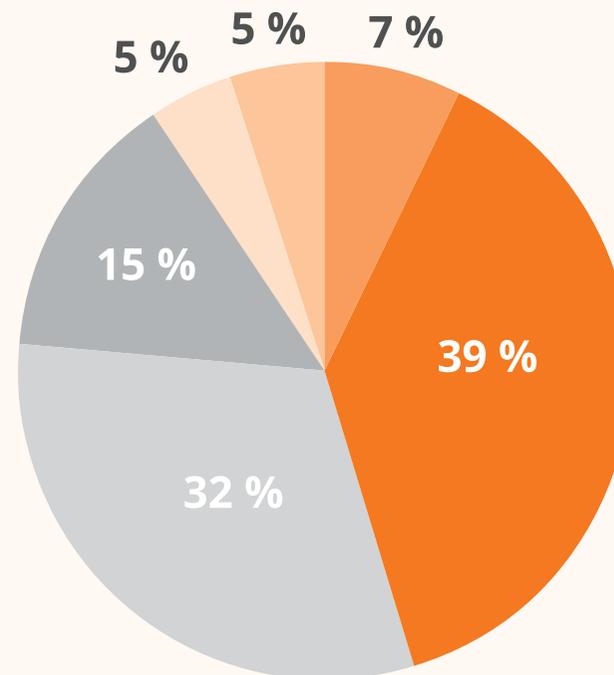
El relevamiento también indagó acerca del tiempo utilizado para teletrabajar y la frecuencia semanal. Los resultados muestran que el 87,6% de los teletrabajadores lo hace al menos un día por semana (medio día fue incluido en este rango). El restante 12,4% se distribuye en las categorías de 2 a 5 días de teletrabajo por semana (Gráfico 2).



### Gráfico 3.

Porcentaje de empresas según cantidad de equipos utilizados para teletrabajar. Total 12 aglomerados. Año 2017

- 1 Equipos
- 2 Equipos
- 3 Equipos
- 4 Equipos
- 5 Equipos
- 6 Equipos



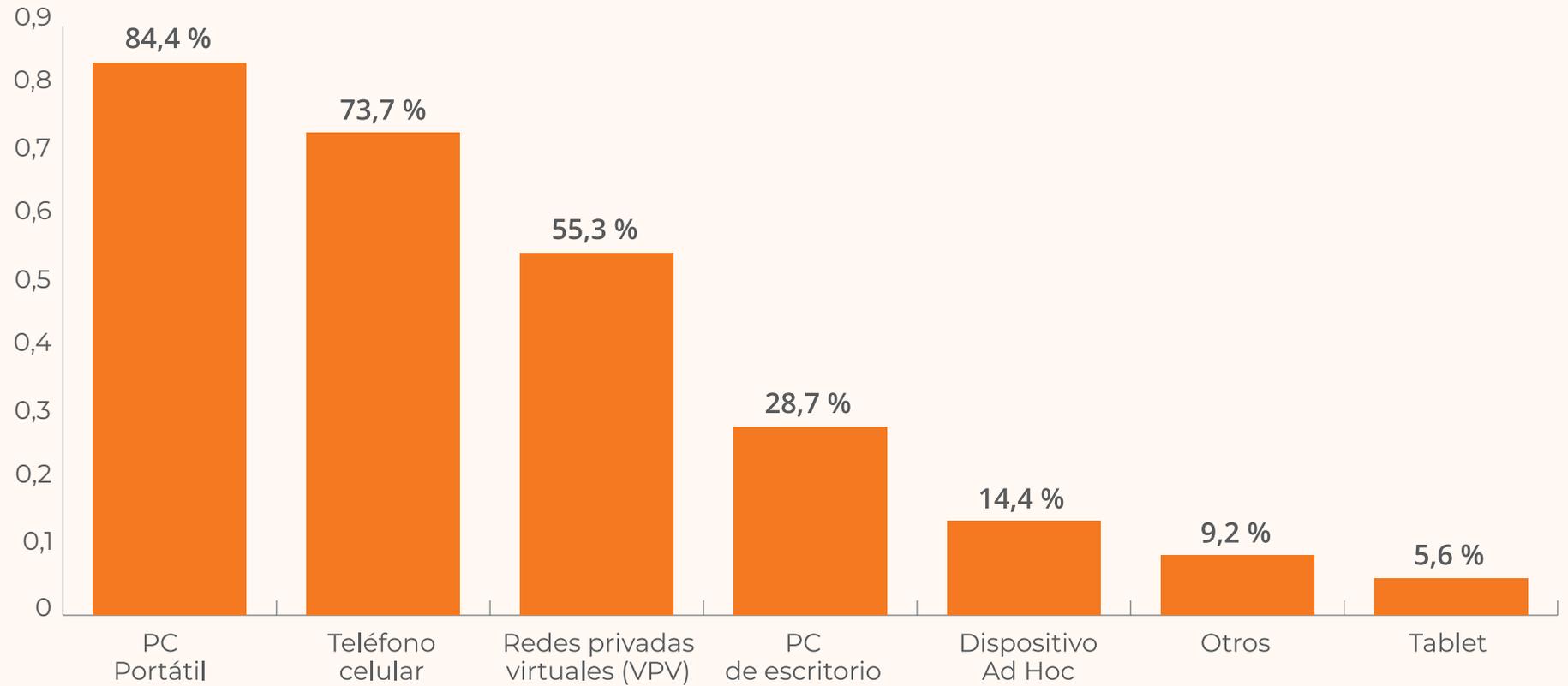
Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.

Otro de los objetivos del presente estudio fue conocer las herramientas utilizadas para el intercambio de información entre los teletrabajadores y la empresa. En este sentido se relevó el equipamiento y las plataformas o aplicaciones utilizadas.

Los datos arrojan que el 72,1% de las empresas manifiestan que los teletrabajadores utilizan entre 2 y 3 equipos diferentes para llevar a cabo sus tareas de manera remota (Gráfico 3). En cuanto al tipo de equipamiento (Gráfico 4), el más frecuente es la PC portátil, el 84,4% respondió que sus teletrabajadores utilizan este equipamiento; sigue en orden de relevancia el teléfono celular con un 73,7% y el acceso a redes privadas virtuales (VPN) con un el 55,3%.

**Gráfico 4.**

Equipos utilizados para teletrabajo. Total 12 aglomerados. Año 2017

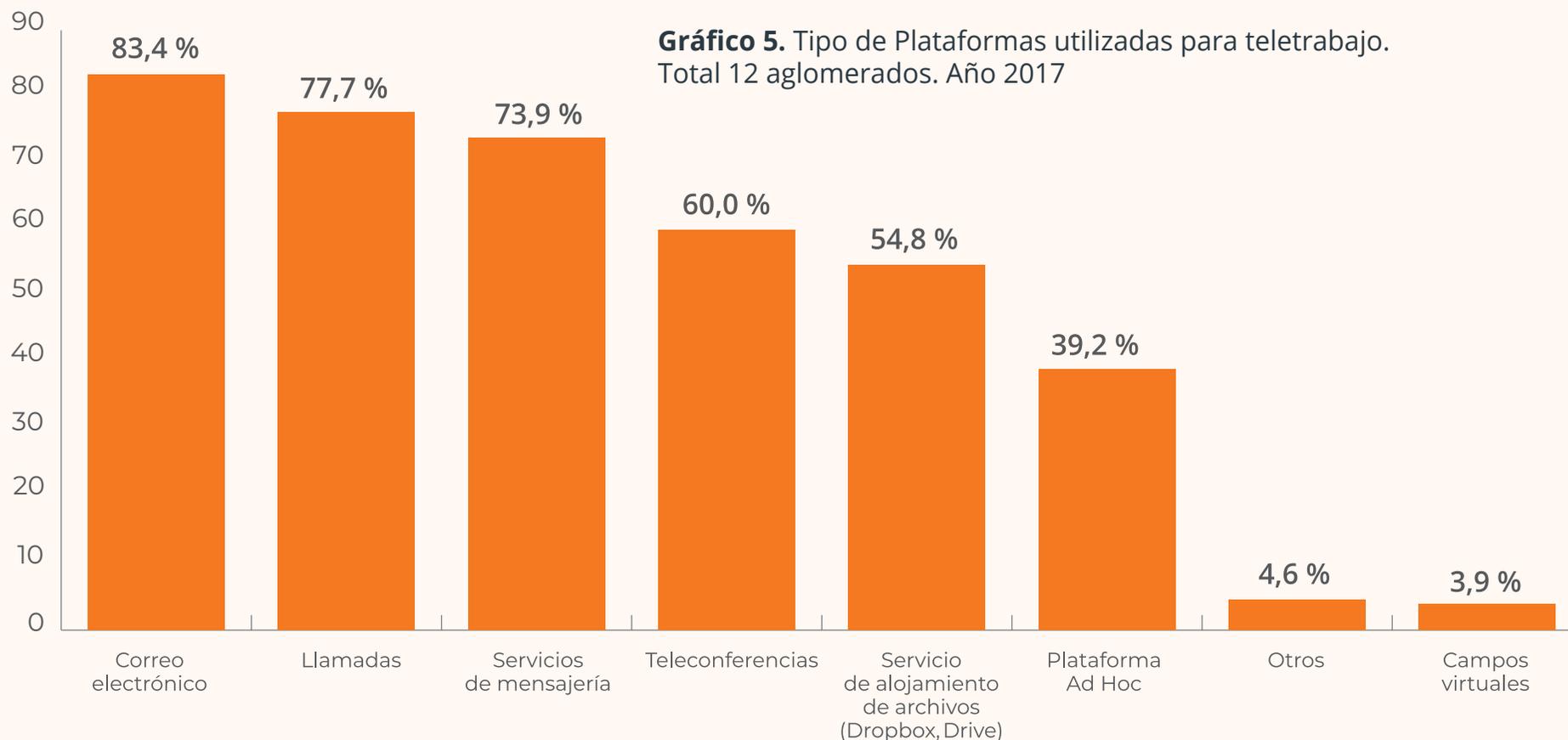


Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.

Pregunta de opción de respuesta múltiple.

En cuanto a las plataformas o aplicaciones utilizadas en la modalidad se observa una amplitud de opciones. Las empresas declaran que los trabajadores utilizan una multiplicidad de plataformas o programas para el intercambio de información (Gráfico 5). Las plataformas más utilizadas son: el correo electrónico, en el 83,4% de los casos, luego las llamadas, en el 77,7%, seguido por los servicios de mensajería (Whatsapp, Telegram, etc.) en el 73,9%, y teleconferencias, en el 60% (Gráfico 5). En síntesis, con pocos equipos, se puede acceder a una variedad de plataformas que permiten el desenvolvimiento de la modalidad de teletrabajo.

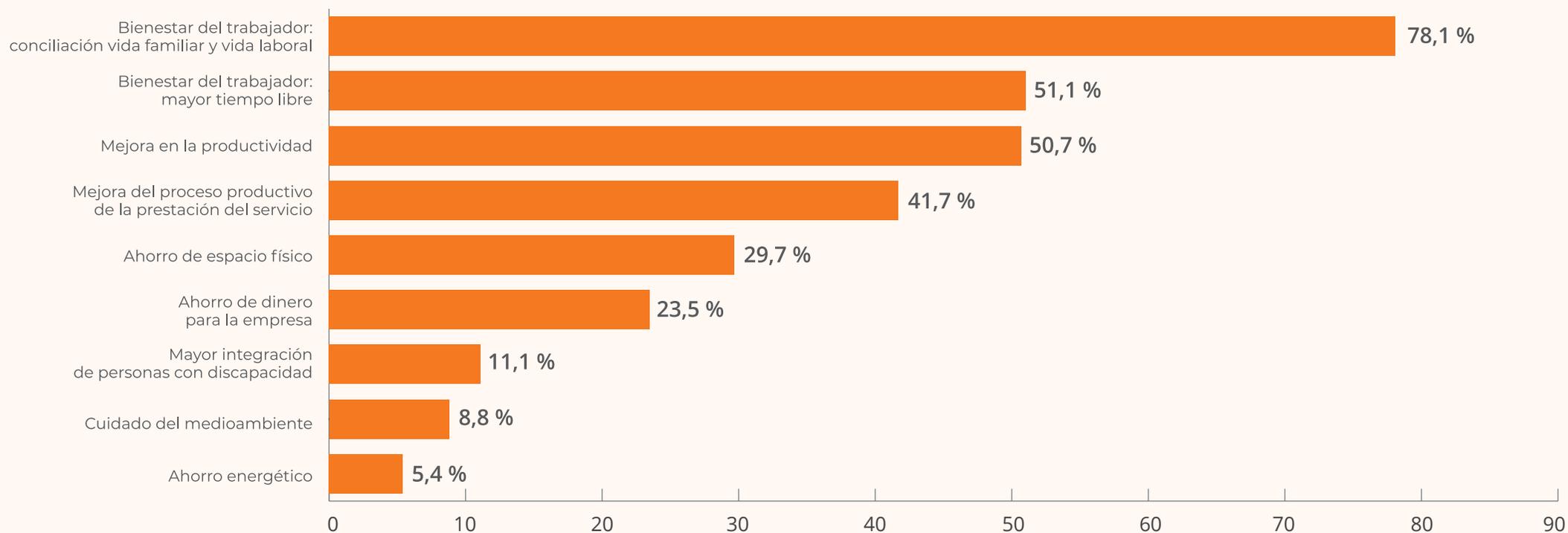
Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.  
Pregunta de opción de respuesta múltiple.



Los resultados de diversos estudios de otros países acerca de las ventajas del teletrabajo muestran que tanto los trabajadores como los empleadores indican que una de las ventajas de esta modalidad es el aumento de la productividad y un mejor balance entre vida familiar y vida laboral. El presente estudio también indagó sobre estos aspectos y los resultados muestran que el 78,1% de las empresas manifestó que el teletrabajo genera bienestar, conciliando la vida familiar y laboral del teletrabajador (Gráfico 6). Otro aspecto que también hace al bienestar del trabajador, el “tener mayor tiempo libre”, se ubicó como la segunda ventaja más relevante del teletrabajo ya que fue considerado por el 51% de las empresas. En tercer lugar aparece la mejora en la productividad con 50,7%, en cuarto la mejora al proceso productivo de la prestación de servicios, con el 41,7%. Luego, en menor medida aparecen ahorro del espacio físico, con 29,7%; ahorro de dinero para la empresa, con 23,5%, y mayor integración del personal con discapacidad, con 11,1%.

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.  
Pregunta de opción de respuesta múltiple.

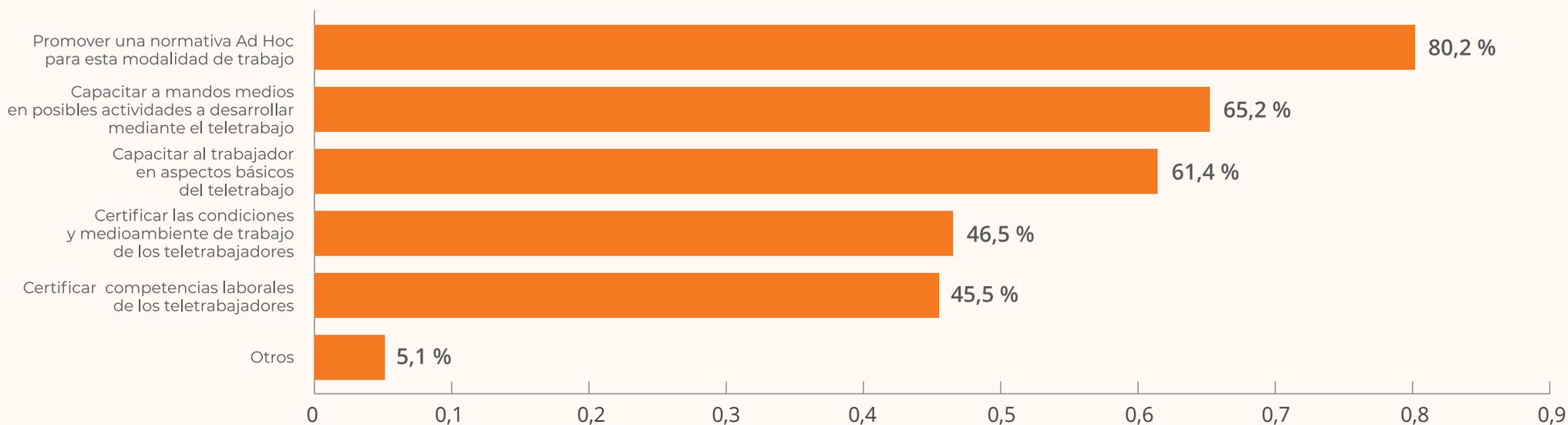
**Gráfico 6.** Ventajas del teletrabajo percibidas por las empresas.  
Total 12 aglomerados. Año 2017



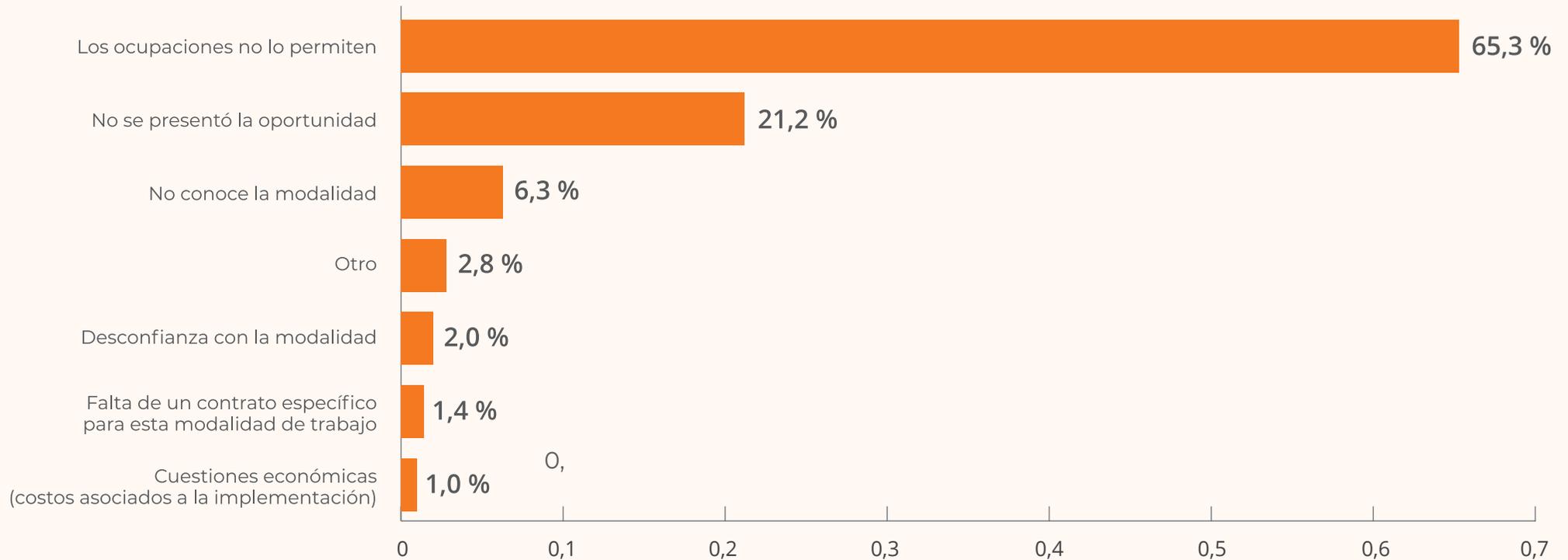
Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la EIL y SIPA, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2017.  
Pregunta de opción de respuesta múltiple.

Al final de la encuesta se preguntó a las empresas qué aportes podría llevar adelante la Secretaría de Gobierno de Trabajo y Empleo para favorecer el desarrollo del teletrabajo en Argentina. El 80,1% de las empresas que aplican el teletrabajo manifestó que la Secretaría debería promover una normativa ad hoc para esta modalidad de trabajo (Gráfico 7). Le siguen, en orden de relevancia, “capacitar a mandos medios en posibles actividades a desarrollar mediante el teletrabajo”, con un 73,5%; “capacitar al trabajador en aspectos básicos del teletrabajo”, con un 68,3%; “certificar condiciones y medioambiente de trabajo para los teletrabajadores”, con un 59,2% y “certificar competencias laborales de los teletrabajadores”, con un 53,2%.

**Gráfico 7.** Aportes de la Secretaría de Gobierno de Trabajo y Empleo de la para el desarrollo del teletrabajo. Total 12 aglomerados. Año 2017



**Gráfico 8.** Empresas que no aplican teletrabajo: motivos.  
Total 12 aglomerados. Año 2017



La modalidad de teletrabajo sobre la base de los resultados de la EIL es considerada favorable para el trabajador permitiendo la conciliación entre la vida laboral y familia, y el incremento del tiempo libre. Estos aspectos positivos, ampliamente señalados por las empresas encuestadas, permiten diagnosticar que en determinados sectores la implementación de la modalidad potenciaría los efectos deseables del desarrollo tecnológico y el bienestar de los trabajadores. Aspectos relacionados con el aumento de la productividad o el ahorro de espacio físico no son menos importantes a la hora evaluar los posibles beneficios del incremento de la modalidad, en particular si se expande en las pequeñas empresas.

En esta primera aproximación las empresas encuestadas manifestaron ampliamente no detectar conflictos en relación a la implementación del teletrabajo.

Entre las empresas que manifiestan que no se presentó la oportunidad y aquellas que plantean desconocerla existe un potencial de aplicación: el 27,8% de las empresas podrían innovar en la implementación. En materia de políticas públicas, hay un sector de empresas que podrían tener un incentivo a la incorporación del trabajo conectado, trabajo remoto o teletrabajo.

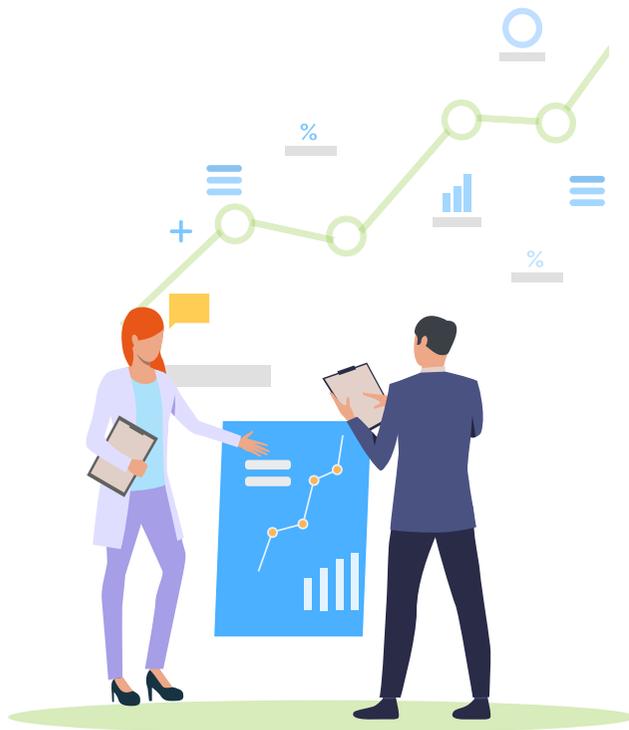
# 8.

# Economía del Conocimiento y Agenda Digital



La innovación digital es un motor cada vez más importante del crecimiento económico y el desarrollo humano. La Agenda Digital permite trabajar integradamente con varias áreas de gobierno en la consolidación de una economía dinámica. Tiene como objetivo acelerar la incorporación de nuevas tecnologías y reducir la brecha. La Economía del Conocimiento son aquellas actividades productivas que se caracterizan por el uso intensivo de tecnología y que requieren capital humano altamente calificado.

## 8.1 ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO



Para impulsar la puesta en marcha de la nueva ley de Economía del Conocimiento (Ley Nacional 27.506) y su futura reglamentación encontramos, el trabajo remoto, trabajo conectado o teletrabajo, como un medio para la implementación de esta normativa. Su objetivo es aumentar transversalmente la productividad y fomentar la creación de empleo de calidad en toda la economía.

La denominada Cuarta Revolución Industrial está transformando el modo en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos. La Economía del Conocimiento incluye diversas actividades y mercados, como por ejemplo desarrollo de software, biotecnología, desarrollos audiovisuales, servicios de electrónica y comunicaciones, geología, nanociencia, satélites, inteligencia artificial, robótica y servicios profesionales. Es un conjunto de actividades muy diversas con dos elementos en común: uso intensivo de la tecnología y capital humano calificado.

El Congreso de la Nación aprobó el Proyecto de Ley de Economía del Conocimiento (Ley nacional 27.506), el 22 de mayo de 2019.

En su elaboración participaron diversos sectores que hacen al desarrollo y avance de la temática. La ley establece beneficios impositivos para crear empleo, facilidades para la formación de nuevas empresas, incentivos a la exportación y un marco de estabilidad para que sigan creciendo en todo el país los polos productivos que unen innovación, servicios y desarrollo tecnológico<sup>9</sup>.

9. <https://biblioteca.produccion.gob.ar/document/download/431>

## Se destacan cuatro ejes en agenda del Ministerio de Producción y Trabajo:



### 1. Integración inteligente al mundo

Ver al mundo como una oportunidad y no como una amenaza.



### 3. Fortaleza del mercado interno

Reglas claras e integración de las cadenas de valor para competir en todo el país.



### 2. Economía del conocimiento

Innovar y adaptarnos al futuro de la producción y el empleo.



### 4. Competitividad sistémica

Un entorno previsible sin trabas para tomar decisiones de largo plazo.

En la actualidad, existe un conjunto de actividades y tecnologías, tales como big data, internet de las cosas, robotización, inteligencia artificial, aprendizaje automático e impresión 3D, sensores, realidad virtual y servicios en la nube, que impactan transversalmente en todos los sectores productivos, reestructurando la economía mundial una vez más. El trabajo remoto, trabajo conectado o teletrabajo es la herramienta que se usa desde hace varios años para poder poner en práctica estas tecnologías sin la necesidad de afrontar el costo de viajes frecuentes en diferentes lugares del globo y con equipos precursores de estas temáticas.

**Este fenómeno, marcado por la digitalización y la conectividad, está cambiando la forma de producir, los modelos de negocios, el mercado laboral y las tareas que llevan adelante los trabajadores, la interacción con compañeros de trabajo y sus coordinadores o facilitadores.**

Esta transformación implica, por ejemplo, que una organización tenga información instantánea sobre el estado de sus máquinas o bienes de capital o que una empresa conozca en tiempo real el uso que hacen los clientes de sus servicios.



Desde la Secretaría de Promoción, Protección y Cambio Tecnológico, además del trabajo remoto, trabajo conectado o teletrabajo, estamos trabajando en otros proyectos que también facilitan la puesta en práctica de la Ley de Economía de Conocimiento, como por ejemplo:

- ▶ **El Observatorio de Ocupaciones:** una guía para entender los perfiles ocupacionales de los trabajadores, las tareas que realizan y las habilidades que necesitan, y un sitio que centraliza toda la información relacionada con el mundo laboral para trabajadores y tomadores de decisiones para facilitar la toma de decisiones en datos basados en evidencia.
- ▶ **El Plan de Inteligencia Artificial (IA):** creación de una Red Nacional de Inteligencia Artificial, con el fin de propiciar la adopción de IA en el sector productivo con eje en el aumento de la eficiencia de procesos y la mejora de la competitividad, incentivar el desarrollo de la industria digital de IA en el país, establecer mecanismos confiables e integrales de vinculación entre la industria y el sector científico-técnico y definir estrategias que garanticen el posicionamiento del país

en la vanguardia de la IA. Desde el Diálogo Social coordinamos la mesa del Impacto en el Trabajo del Plan Nacional de Inteligencia Artificial donde conversamos su efecto con el sector privado, cámaras, empresas, junto con la mirada de abogados laboralistas, sindicatos, académicos, investigadores expertos y el sector público para tomar conciencia generalizada en el mundo en relación a cómo la IA se va a desarrollar y va a impactar especialmente en la matriz productiva. Si bien este desarrollo se percibe como inevitable, se plantea la dificultad de medir y analizar. En este sentido, resulta de gran importancia comprender el dinamismo del mundo y los diferentes niveles de IA, una tecnología que no es lineal ni sectorial, sobre todo por su impacto en el mundo laboral.



## 8.2 AGENDA DIGITAL DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Durante la Sexta Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe, que tuvo lugar en abril de 2018, en Cartagena de Indias, Colombia, los gobiernos de la región aprobaron la Declaración de Cartagena y la Agenda digital para América Latina y el Caribe (eLAC2020)<sup>10</sup>.

La finalidad de la agenda es promover el diálogo político y facilitar la cooperación regional en materia digital con 7 áreas de acción y 30 objetivos. Es Colombia quien tiene a cargo la presidencia de la Agenda digital eLAC2020 mientras que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) actúa como secretaría técnica del proceso.

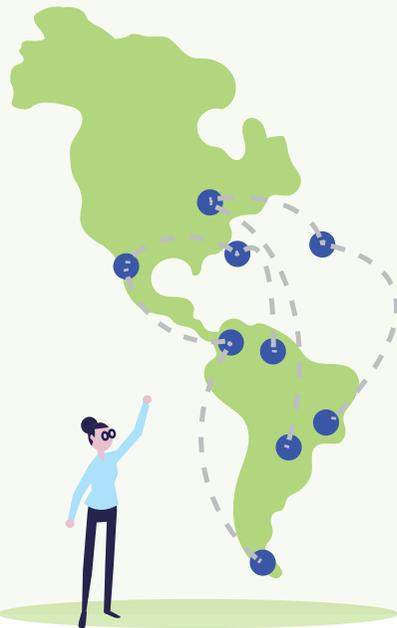
Para el período **2018-2020** se han establecido los siguientes grupos de trabajo:

- 1. Acceso e infraestructura digital**  
(Coordinador: Paraguay - Subcoordinador: Internet Society y Alianza para una Internet Asequible).
- 2. Transformación digital y economía digital**  
(Coordinador: Colombia).
  - a. Subgrupo de teletrabajo**  
(Coordinador: Colombia).
- 3. Mercado digital regional**  
(Coordinadores: Brasil y México).
- 4. Gobierno digital**  
(Coordinador: Presidencia RedGEALC Panamá).
- 5. Tecnologías emergentes** (Coordinador: Presidencia RedGEALC - Panamá).
- 6. Cultura, inclusión y habilidades digitales**  
(Coordinador: México).
- 7. Gobernanza de Internet y de la sociedad de la información** (Coordinador: Argentina).
  - a. Subgrupo de marco normativo**  
(Coordinador: Perú).

<sup>10</sup>. <https://www.cepal.org/es/elac2020/antecedentes>

Es importante indicar que estos programas constituyen un aporte importante de cada país en el cumplimiento del Objetivo N°9 de Desarrollo Sostenible, emitido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que hace referencia a las tecnologías.

## OBJETIVOS



### Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

#### Metas:

- 9. b.** Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación nacionales en los países en desarrollo, incluso garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otros aspectos.
- 9. c.** Aumentar significativamente el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por proporcionar acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados de aquí a 2020<sup>11</sup>.

En nuestra Secretaría y siendo consistentes con el trabajo remoto, trabajo conectado o teletrabajo participamos en forma virtual y a distancia. De acuerdo a una videoconferencia de presentación del estudio: Políticas e instrumentos para fomentar la incorporación de tecnologías digitales en el desarrollo empresarial de las MIPYMES de América Latina, realizada por la CEPAL, se desprende lo siguiente:

<sup>11</sup>. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>

## AGENDA DIGITAL POR PAÍSES

Publicado en el Boletín Oficial, establece una agenda con el foco en la digitalización y la adopción de tecnología orientada al ciudadano, economía digital y empleos del futuro.

La Agenda Digital Argentina 2030 busca promover marcos jurídicos que permitan aprovechar oportunidades digitales y fomentar el despliegue de la infraestructura para mejorar la conectividad, con el objetivo de coordinar las iniciativas del gobierno relacionadas con la tecnología digital.

### ARGENTINA



#### Marco institucional

- ▶ Se han realizado esfuerzos de coordinación interinstitucional pero la estructura de gobernanza alrededor de las TIC no ha logrado consolidarse.
- ▶ Los Ministerios que ha adoptado el área de Comunicaciones en el ámbito de sus competencias se han encargado de la elaboración de planes estratégicos para las TIC.
- ▶ Actualmente, el proceso de la construcción de Agenda Digital lo lidera el Ministerio de Modernización.

#### Políticas generales

- ▶ Interés por fomentar uso integral de las TIC surge con el Programa Nacional para la Sociedad de la Información (2000).
- ▶ Diversidad de políticas digitales.
- ▶ Interés por alinear las diferentes iniciativas y retomar un enfoque de política nacional - Agenda Digital Argentina (2009).
- ▶ Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada (2011-2015).
- ▶ Plan Federal de Internet (2016).
- ▶ Agenda Digital Argentina 2030 (2018) es el esfuerzo más reciente de política integral.

## Agenda Digital Argentina 2030

- ▶ Mesas de trabajo interministeriales lideradas por el Ministerio de Modernización.
- ▶ Aprovechamiento de las tecnologías digitales en tres grandes ámbitos: desarrollo económico, inclusión digital y gobierno eficiente.
- ▶ Eje de economía digital: establece específicamente el apoyo para la Transformación Digital de las Pyme como línea de acción.
  - Digitalizar las Pyme.
  - Impulsar proyectos de desarrollo del sector TIC.
  - Promover nuevos mercados para las Pyme.

### BRASIL



### Marco institucional

- ▶ Comité Gestor del Programa de Inclusión Digital (2009) fue el primer esfuerzo por centralizar iniciativas, pero no formulaba política.
- ▶ En 2010 se encarga de articular diferentes Ministerios para la elaboración del Plan Nacional de Banda Larga.
- ▶ Ministerio de Comunicaciones en 2011 se responsabiliza de la proponer políticas a través de la Secretaría de Inclusión Digital. En 2016, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación incorpora dentro de su estructura al Ministerio de Comunicaciones - MCTIC.
- ▶ Grupo de Trabajo Interministerial (2017) liderado por el MCTIC, encargado de coordinar y elaborar el documento base de la E-Digital.

### Políticas generales

- ▶ Se impulse el concepto de inclusión digital para enmarcar el desarrollo de políticas públicas en torno a las TIC.
- ▶ Se ha priorizado sobre todo el desarrollo de infraestructura, el acceso y la conectividad.
- ▶ El Programa Nacional de Banda Larga (2010) y el Programa Brasil Inteligente (2016) sobresalen como propuestas de visión integral.
- ▶ La Estrategia Brasileira para la Transformación Digital E-Digital es el esfuerzo más reciente (2018) que pretende consolidar las acciones de diferentes Ministerios en materia TIC bajo una misma visión estratégica.

## Estrategia brasileña para la Transformación Digital E-Digital

- ▶ Plantea por primera vez una visión enfocada hacia la economía digital y hace referencia a las Pyme dentro de sus líneas de acción.
- ▶ Promover el papel del gobierno como habilitador y facilitador de la transformación digital del sector productivo.
  - Generación de datos como nuevo factor de producción (economía basada en datos).
  - Impacto de dispositivos conectados como vectores de la transformación de los procesos productivos (IoT).
  - Desarrollo de nuevos modelos de negocio a través de diferentes tipos de plataformas digitales.

CHILE



### Marco institucional

- ▶ Comité de Ministros para el Desarrollo Digital creado en 2007 ha evolucionado en su enfoque y modelo de gestión, pasando por una Secretaría Técnica dentro del Ministerio de Economía a una Subsecretaría dentro del Ministerio de Telecomunicaciones, hasta convertirse en una comisión asesora presidencial en 2014.
- ▶ Presidido por el Ministerio Secretaría General de la Presidencia, se encarga de coordinar la Agenda Digital a través de articular los planes de acción desde las competencias de políticas sectoriales.
- ▶ Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, responsable del sector productivo.

### Políticas generales

- ▶ Pionero en plantear relevancia política de incorporar TIC en agenda nacional de desarrollo con enfoque integral y multisectorial.
- ▶ Varias versiones de Agenda Digital corresponden a períodos de gobierno, presentan diferentes énfasis en iniciativas y líneas de acción pero mantienen objetivos.
- ▶ La Agenda Digital 2020 generó metas basadas en las diferentes iniciativas sectoriales que ya estaban en marcha.
- ▶ Basados en los lineamientos de esta agenda y sus avances, se plantea una Agenda de Transformación Digital como el esfuerzo más reciente.

## Agenda Digital 2020

- ▶ Promueve la transformación de los modelos de negocio de las Mipyme, a través de la interconexión de cinco líneas de acción:
  - Fortalecimiento de la industria TIC, especialmente a través del desarrollo de contenidos digitales.
  - Apoyo al emprendimiento e innovación, dirigiendo instrumentos específicos al ámbito digital.
  - Apoyo al desarrollo de industrias inteligentes.
  - Facilitar la empleabilidad e inserción laboral.



### Marco institucional

- ▶ Políticas para promover el acceso, uso y apropiación de las TIC están bajo rectoría del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (MINTIC).
- ▶ Viceministerio de Economía Digital se crea en reconocimiento a la importancia de la adopción de las TIC como factor crítico de competitividad.
- ▶ Comisión Intersectorial para el Desarrollo de la Economía Digital (2018) como espacio para articular procesos de formulación de políticas relacionadas con las actividades sociales y económicas habilitadas por las TIC.

### Políticas generales

- ▶ Interés por fortalecer la adopción de las TIC en las empresas surge de la política de transformación productiva.
- ▶ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2008-2019): marco referencial para orientar en el desarrollo de estrategias.
- ▶ Plan Vive Digital (2010-2014/2014-2018): enfoque en el Desarrollo de ecosistema digital.
- ▶ Incorporación de las TIC a nivel empresarial figura como prioridad explícita de política pública - Mipyme Vive Digital.

## Mipyme Vive Digital

- ▶ Promueve la transformación de los modelos de negocio de las Mipyme, a través de la interconexión de cinco líneas de acción:
  - **Capacitación:** desarrollo de competencias y habilidades
  - **Acompañamiento:** Centros de Transformación Digital.
  - **Fomento de industria TIC:** desarrollo de aplicaciones a la medida.
  - **Comercio electrónico:** transacciones en línea dentro de cadenas de valor.
  - **Sensibilización:** transformación de percepciones para promover una cultura digital en las empresas.

### COSTA RICA



## Marco institucional

- ▶ El Viceministerio de Telecomunicaciones pasó al Ministerio de Ciencia y Tecnología en 2013 y se convierte en MICITT.
- ▶ El Ministerio de Economía, Industria y Comercio tiene la rectoría sobre políticas de fomento productivo y plantea acciones prioritarias vinculadas a las TIC.
- ▶ El Desarrollo de la Estrategia de Transformación Digital del Bicentenario responde a un proceso liderado por el MICITT, con el apoyo de varias entidades de gobierno y bajo los lineamientos políticos de la Presidencia.

## Políticas generales

- ▶ Las estrategias de política para orientar acciones del sector TIC no respondían a una visión integral hasta la presentación de la Estrategia de Transformación Digital del Bicentenario en 2018.
- ▶ Previo a esta estrategia, el Plan Nacional de Desarrollo de Telecomunicaciones era el principal instrumento de política, pero estaba enfocado a impulsar principalmente el entorno habilitante alrededor de las TIC.

## Estrategia de Transformación Digital del Bicentenario

- ▶ Fomentar el aprovechamiento de las tecnologías asociadas a la cuarta revolución industrial y a la sociedad del conocimiento.
- ▶ Plantea eje de transformación empresarial 4.0, que se enfoca en facilitar mecanismos para fomentar la productividad y la competitividad de las empresas desde el ámbito digital, a través de:
  - **Desarrollo de capacidades y cultura digital.**
  - **Impulso a la transformación del sector agro.**
  - **Tecnologías digitales para el turismo y desarrollo sostenible.**
  - **Fortalecimiento de emprendimientos de base digital.**



### Marco institucional

- ▶ Previo a la creación del Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (MINTEL) en 2009, el marco institucional alrededor de las TIC en Ecuador se encontraba disperso, y el foco de atención para la gestión del sector se concentraba prácticamente solo en el desarrollo de infraestructura.

### Políticas generales

- ▶ El primer esfuerzo de política digital surge en 2009 con la creación del MINTEL.
- ▶ Se han generado varios planes orientados a temas específicos: Plan de Servicio Universal, Plan Nacional de Gobierno Electrónico, Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información, Plan de la Sociedad de la Información y el Conocimiento.
- ▶ El esfuerzo más reciente es el Libro Blanco de la Sociedad de la Información y el Conocimiento (2018).

## Libro Blanco de la Sociedad de la Información y el Conocimiento

- ▶ Lineamientos dirigidos a fomentar la transformación digital como parte del proceso productivo empresarial son generales.
- ▶ Economía digital y tecnologías emergentes.
  - **Digitalización de las empresas:** habilitar el entorno, fomentar el uso de comercio electrónico, promover el emprendimiento e innovación de base tecnológica, apoyar el desarrollo de la industria TIC.
  - **Tecnologías emergentes:** promover el uso de Big Data y Block Chain, impulsar la transformación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y coordinar con la academia la generación de competencias digitales.

### EL SALVADOR



### Marco institucional

- ▶ No existe todavía una articulación específica para la formulación de políticas en materia digital con enfoque integral.
- ▶ La Presidencia ha impulsado varios esfuerzos pero se han concentrado en objetivos específicos especialmente dirigidos hacia la transformación de la gestión pública.
- ▶ En el ámbito productivo, el Ministerio de Economía (MINEC) es el órgano rector para el diseño de políticas de fomento y desarrollo empresarial y la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) es el órgano ejecutor de las políticas.

### Políticas generales

- ▶ La Política Nacional de Informática (2000), la Estrategia e-País (2006) y la Agenda de Desarrollo Digital - el Buen Vivir Digital (2016) son propuestas relacionadas con el desarrollo digital.
- ▶ La Política Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (2013) y la Política Nacional de Emprendimiento (2014) son esfuerzos que consideran la incorporación de las TIC en la gestión empresarial de las Mype.
- ▶ El Plan Estratégico de la CONAMYPE (2015-2019) es la estrategia general de apoyo a las Mype y la Estrategia para la inclusión digital de las Mype (2016) son los esfuerzos más recientes para impulsar la adopción de las TIC en las Mype.

## Estrategia para la inclusión digital de las Mype

- ▶ Enmarcada en el modelo de atención empresarial de CONAMYPE, por lo que establece líneas específicas asociadas a las diferentes etapas de desarrollo de la empresa.
  - Mejorar el entorno para el acceso.
  - Desarrollo de habilidades digitales.
  - Innovación y crecimiento de la industria TIC.
  - Desarrollo de cultura de uso de las TIC en las Mype.



### Marco institucional

- ▶ La definición de estrategias en materia digital ha sido un proceso empujado principalmente por propuestas del sector privado.
- ▶ Iniciativas públicas involucran varios actores pero no lograron consolidar un marco institucional hasta el año 2013, en que se creó la Coordinación de la Estrategia Digital Nacional como dependencia de la Presidencia.

### Políticas generales

- ▶ Iniciativas del sector público: propuestas de carácter de conectividad e inclusión social.
- ▶ Iniciativas del sector privado: recomendaciones para promover la adopción de las TIC como política de Estado y consolidar una agenda digital para impulsar el rol de las TIC como habilitadoras de competitividad.
- ▶ La Estrategia Digital Nacional 2013-2018 fue el esfuerzo más reciente y el primero que define una entidad coordinadora para orientar las acciones del gobierno y apoyar el proceso de digitalización del país.

## Estrategia Digital Nacional

- ▶ Objetivo enfocado hacia el desarrollo de economía digital se concentra en tres áreas:
  - **Fortalecer el desarrollo de la industria TIC:** desarrollo de mercado de productos y servicios digitales.
  - **Potenciar el comercio electrónico:** mecanismos de pago en línea y marco regulatorio.
  - **Incentivar el emprendimiento e innovación:** incentivos a través de mecanismos de contratación pública.

PERÚ



Ministerio de Producción es la entidad responsable de la definición e implementación de estrategias concretas.

### Políticas generales

- ▶ Dos versiones de Agenda Digital (2005 y 2011).
- ▶ Ambos documentos permitieron el levantamiento de información multisectorial y la definición de prioridades en materia digital, pero constituyen principalmente un marco general de objetivos y lineamientos estratégicos.
- ▶ Se incorporó en el Acuerdo Nacional una política específica para promover la Sociedad de la Información y del Conocimiento.
- ▶ La Agenda de Competitividad 2014-2018 plantea específicamente como una línea de acción la promoción de las TIC para dinamizar el cambio estructural de los procesos productivos.

### Agenda de Competitividad 2014-2018

- ▶ Adopción de las TIC en las empresas: promover el uso efectivo de las TIC en las Mipyme, a través de programas de desarrollo empresarial que impulsen el aprovechamiento de servicios digitales. en las Mype.

### Acuerdo Nacional - Política 35. Sociedad de la Información y Sociedad del Conocimiento

- ▶ Promoción del acceso universal al conocimiento a través de las TIC, fomentando la generación de contenidos, servicios y bienes digitales; así como el desarrollo de capacidades para fortalecer su uso y adopción.

# 9.

## Marco normativo

Durante los últimos años, los países de América Latina están trabajando en normativas para no dejar vacíos legales al momento de su aplicación. En Argentina, se está actualizando el marco normativo aun en proyectos pendientes de aprobación para contribuir a este consenso regional.



## 9.1 ENFOQUE INTERNACIONAL

La aplicación de las TIC en el mundo de trabajo ha generado nuevas formas de organización, entre ellas el teletrabajo, permitiendo mejorar las condiciones de empleo de muchos trabajadores. Como veremos a lo largo de este capítulo, se ha avanzado mucho en materia internacional, ya que hay un efecto multiplicador en los procesos de modernización del Estado y en la disminución de la brecha digital.

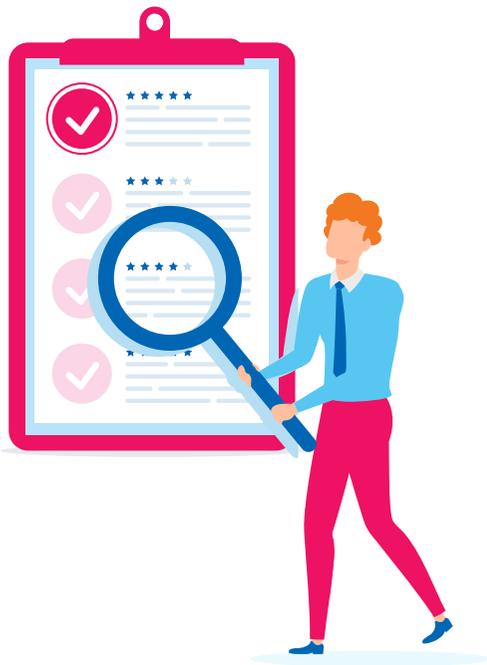
En julio de 2002 se firmó en Bruselas el Acuerdo Marco Europeo sobre teletrabajo entre la Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de las Organizaciones Empresariales de Europa (UNICE/UEAPME) y el Centro Europeo de Empresas Públicas y de Empresas de Interés Económico General (CEEP). Si bien su naturaleza no es normativa, fue útil para los acuerdos de carácter colectivo entre las empresas.

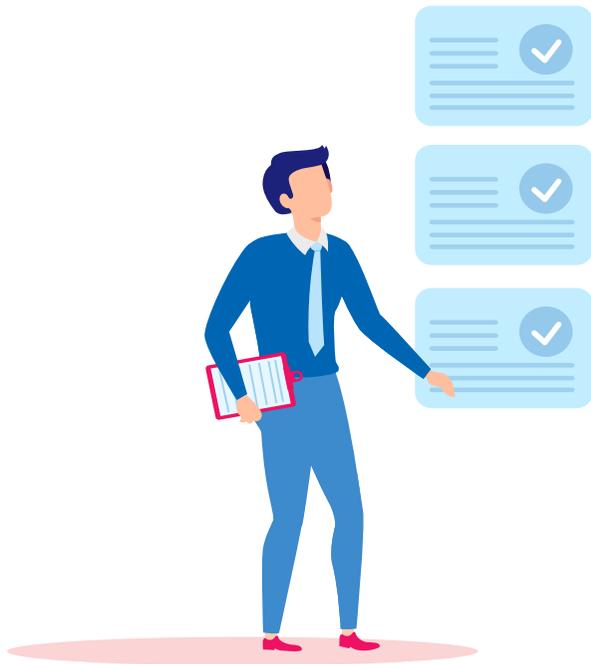
En materia de normativa, Colombia desde el año 2008 cuenta con la Ley N°1.221 para promover y regular el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante el uso de las TIC.

La Ley N°1.221 de Colombia describe el teletrabajo como “una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo”.

En **Costa Rica**, el Decreto N°39.225 enuncia la definición del teletrabajo y sus características. Actualmente se aprobó la Ley para regular el Teletrabajo en instituciones públicas y en empresas privadas, que se realizará al amparo del Código de Trabajo y toda la normativa de protección de los derechos laborales.

En **Chile**, el actual Código del Trabajo, tras la Reforma Laboral de 2016, reconoce esta modalidad de empleo, y permite que los trabajadores interesados que cumplan ciertos requisitos puedan acordar con sus empleadores la posibilidad de realizar parte de sus funciones fuera del lugar habitual de trabajo, y combinar tiempos de trabajo presencial en la empresa con otros fuera de ella.





En **Perú**, la Ley N°30.036 del 22 de febrero 2013 y su Decreto Supremo N°009-2015-TR regula el teletrabajo en las instituciones públicas y privadas. Define el teletrabajo “por su desempeño subordinado de labores sin la presencia física del trabajador, denominado teletrabajador, en la empresa con la que mantiene vínculo laboral, a través de medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos, mediante los cuales se ejercen a su vez el control y la supervisión de las labores”<sup>12</sup>.

Mientras tanto, en **México**, la Ley Federal del Trabajo en su capítulo XII de trabajo a domicilio define en el art. 311 que el Trabajo a domicilio es el que se ejecuta habitualmente para un patrón, en el domicilio del trabajador o en un local libremente elegido por él, sin vigilancia ni dirección inmediata de quien proporciona el trabajo. Será considerado trabajo a domicilio el que se realiza a distancia utilizando tecnologías de la información y la comunicación. Si el trabajo se ejecuta en condiciones distintas de las señaladas en este artículo se registrará por las disposiciones generales de esta ley. Debemos destacar que actualmente hay iniciativas de proyectos de Decretos para adicionar un capítulo sobre teletrabajo, como es el caso de la presentación de la Senadora Alejandra Noemí Reynoso Sánchez<sup>13</sup>.

Asimismo, en **Brasil** la Ley N°13.467 del 13 de julio de 2017, aprobada por el Congreso Nacional y sancionada por el presidente de la República, en vigor a partir de noviembre de 2017, trajo la llamada reforma laboral que alteró sustancialmente las relaciones de trabajo en Brasil. Así, el gobierno federal dio un paso importante para reconocer la nueva realidad de las relaciones laborales en el país. Los teletrabajadores tienen ahora los mismos beneficios que los que trabajan presencialmente todos los días en la sede de las empresas<sup>14</sup>.

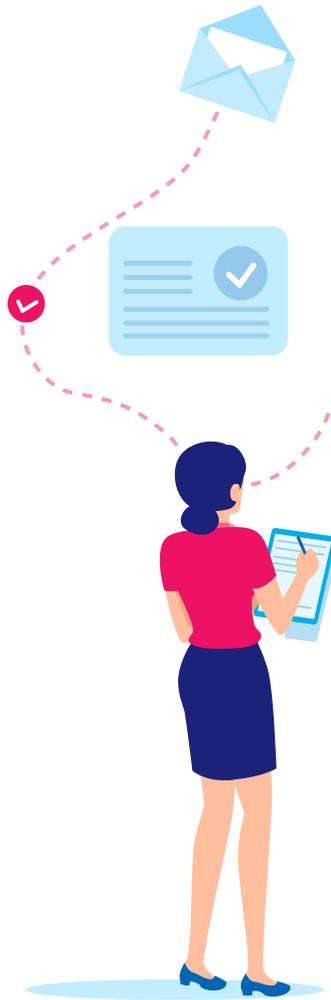
En cambio, en **Bolivia** la Ley N°164 de fecha 8 de agosto de 2011, Ley General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación, en su Artículo 2, Objetivos, numeral 5, sostiene que deben “promover el uso de las tecnologías de información y comunicación para mejorar las condiciones de vida de las bolivianas y los bolivianos”.

Respecto a **Estados Unidos**, la Ley Pública N°101-509 de 1991 permitió a las agencias que participan en el Proyecto Federal “Flexiplace” usar los fondos apropiados para instalar las líneas telefónicas, el equipo necesario y pagar los cargos mensuales en un residencia privada. Fue la primera vez que el Congreso proporcionó fondos para los acuerdos de “Flexiplace”.

12. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/DD7DF93E4B76742105257EF4000325BA/\\$FILE/30036.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/DD7DF93E4B76742105257EF4000325BA/$FILE/30036.pdf)

13. [http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2018/10/asun\\_3749556\\_20181009\\_1537448181.pdf](http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2018/10/asun_3749556_20181009_1537448181.pdf)

14. <https://cidtt.org/wp-content/uploads/2018/03/Estado-del-Teletrabajo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>, pág. 33.



El ex presidente de Estados Unidos, Barack Obama firmó en 2010 el “Telework Enhancement Act” para una mejora del teletrabajo, en la que dispone que cada agencia ejecutiva establezca e implemente una política según la cual los empleados estén autorizados a teletrabajar. También insta a cada

agencia a designar un gerente administrativo de teletrabajo, con el requisito de que los empleados y gerentes completen la capacitación interactiva y firme acuerdos escritos de teletrabajo y que las agencias incorporen el teletrabajo en su continuidad de los planes de operaciones<sup>15</sup>.

## 9.2 ENFOQUE NACIONAL

Históricamente, el teletrabajo ha planteado grandes debates en torno a su conceptualización y ámbito de estudio. La realidad de deslocalizar los puestos de trabajo, por ejemplo, podría tornar confusos las responsabilidades y derechos de empleadores y trabajadores. Por ello, es inevitable que debido a la nueva organización laboral de las empresas, y con el auge de los constantes avances tecnológicos, se desarrollaron mesas de diálogo social con la participación de los sectores involucrados, con la finalidad de debatir la necesidad de una regulación específica sobre teletrabajo.

Actualmente no contamos con un instrumento jurídico específicamente redactado para el teletrabajo sino con un conjunto de leyes que engloban la actividad: la Ley de Contrato de Trabajo (LCT, Ley 20.744 del año 1976) es la principal normativa, junto con la Ley 25.800 que ratifica el Convenio N°177 sobre trabajo a domicilio de la OIT, que promueve la igualdad de condición de este tipo de trabajadores con respecto a los presenciales. Ambas reglamentaciones cubren la actividad correspondiente a los trabajadores contratados en relación de dependencia, incluyendo el teletrabajo, aunque sin mencionarlo taxativamente, definirlo ni reglamentarlo puntualmente.

15. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/BILLS-111hr1722enr/pdf/BILLS-111hr1722enr.pdf>

A principios del año 2007, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social elaboró en conjunto con una comisión interdisciplinaria y tripartita un proyecto de Ley de Teletrabajo en Relación de Dependencia, analizando sus ventajas y desventajas, intentando justificar la necesidad de una ley y estableciendo los mínimos requisitos para la implementación del teletrabajo, que podrían ser perfeccionadas a través de cláusulas de negociación colectiva.

**Este proyecto perdió estado legislativo. En el 2008 se creó el Programa PROPET para empresas privadas, formalizándose bajo la Resolución N°595/2013.**

## ACTUAL PROPUESTA DE MARCO NORMATIVO DE TELETRABAJO

Actualmente existe un proyecto de decreto validado tripartitamente en la Comisión de Diálogo Social del Futuro del trabajo para impulsar una reglamentación que sirva como norma específica para los teletrabajadores en relación de dependencia, incluidos en la Ley de Contrato de Trabajo. El objetivo es incrementar la difusión de la temática, que cada vez más empresas y PYMES puedan conocer, implementar y aplicar el teletrabajo en sus operaciones diarias enfatizando y teniendo en cuenta que es una forma de trabajo que incrementa la producción, genera empleo y mejora la calidad de vida de los trabajadores.

### Objetivos de la reglamentación



Herramienta jurídica nacional para facilitar la aplicación del teletrabajo.



Definir el teletrabajo.



Definir las TIC.



Establecer un contrato individual con contenidos mínimos, fijando las condiciones, limitaciones y requisitos que correspondan.

## 9.3 ANTECEDENTES

- 2003** ● Creación de la Comisión de Teletrabajo, de carácter tripartito, con el objetivo de elaborar un proyecto de Ley de Teletrabajo en Relación de Dependencia.
- 2004**
- 2005** ● Cumbre de la Sociedad de la Información en Túnez. La Coordinación de Teletrabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social logra posicionar el tema quedando como líder del Grupo de Teletrabajo del e-LAC de la CEPAL hasta 2016 para luego quedarse con la vicepresidencia hasta la actualidad.
- 2006**
- 2007** ● Elevación del proyecto de Ley de Teletrabajo en Relación de Dependencia. Al no tratarse, pierde estado legislativo.
- 2008** ● Creación de la Coordinación de Teletrabajo, Resolución N°428/2008, en la Unidad Ministro. Posteriormente, por Resolución N°147/2012, fue creada en la órbita de la Secretaría de Empleo.
- Creación del PROPET como primer programa piloto de teletrabajo para empresas.
- 2009** ● Lanzamiento de las capacitaciones en alfabetización digital y teletrabajo enfocado a grupos vulnerables: para mayores de 45 años, jóvenes de entre 18 y 24 años del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo, personas con discapacidad y capacitaciones para presidiarios.
- Elaboración del Manual de Seguridad e Higiene en Teletrabajo que se llevó a cabo junto a la Superintendencia de Riesgos del Trabajo y las ART de las empresas adheridas al PROPET.

## ANTECEDENTES

**2010**

- Presentación y puesta en marcha del Programa de Certificación de Competencias laborales en Teletrabajo elaborado con la Dirección Nacional de Orientación y Formación Profesional. Los roles ocupacionales fueron: Tutor Virtual, Administrativo Contable y Diseñador Web. Posteriormente se incluyó el Rol Genérico.

Creación del Observatorio de Teletrabajo, conformado por el MTEySS, representantes del sector empleador y trabajador y por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en calidad de organismo internacional asesor. El objetivo era elaborar un manual de buenas prácticas en teletrabajo.

**2011**

- Primera edición del Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo.
- Manual de Buenas Prácticas de Salud y Seguridad en el Teletrabajo.

**2012**

- Incorporación del Rol de Operador de Comunicación Social Digital a la Certificación de Competencias en Teletrabajo.
- Resolución N°1552/2012 de la SRT, que define el teletrabajo y determina los estándares mínimos que deben cumplirse en términos de seguridad e higiene.

**2013**

- Creación oficial del programa PROPET a través de la Resolución N°595/2013.

**2014**

## ANTECEDENTES

**2015**

- Finalización del Programa de Certificación de Competencias Laborales en Teletrabajo con más de 300 personas certificadas.
- Proclamación del Día Internacional de la Promoción y Protección del Teletrabajo, iniciativa del Ministerio de Trabajo que contó con el consenso del Grupo de Teletrabajo de la CEPAL y más de 30 empresas, entidades, organismos y gremios de nuestro país.

**2016/17**

- Promoción y difusión del teletrabajo a través de la presencia del área en distintas Ferias de Empleo, foros empresariales y talleres a nivel nacional.

**2017**

- Elaboración de una encuesta de teletrabajo a través de la creación de un módulo especial para responder en la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) por un período específico.

**2018****2019**

- Confección del Libro Blanco de Teletrabajo. Difusión a nivel nacional en cuanto a la modalidad. Permanencia en el Grupo de la CEPAL a través de diversos intercambios para dar cumplimiento a los objetivos. Elaboración de un borrador de decreto con la propuesta de una nueva normativa.

## 10. Conclusiones

Sin lugar a dudas, el trabajo remoto, trabajo conectado o teletrabajo es una herramienta que se adapta y acompaña la digitalización y nuevas formas de trabajo. Implica un cambio cultural y no es menor reconocer que en nuestro país su implementación ha crecido de manera notoria. Evolucionamos hacia nuevos conceptos de lugar de trabajo y relaciones laborales.

El teletrabajo es una modalidad que genera una dinámica diferente en los equipos de trabajo y las relaciones interpersonales; produce nuevas formas de comunicación, crea nuevas oportunidades y reconvierte puestos que quedaron desactualizados. Desde el Estado, es menester acompañar con políticas públicas esta transición en un contexto de diálogo social enmarcado en el trabajo decente.

**En un contexto de cambios globales constantes, reconversión y surgimiento de nuevos puestos de trabajo, se hace necesario desarrollar perfiles de teletrabajadores capaces de adaptarse, teniendo pleno conocimiento de la modalidad y las oportunidades que genera. También, de nuevos líderes y organizaciones modernas que sean permeables a los cambios y entender que las nuevas formas de empleo conllevan alteraciones en la cultura organizacional.**

No es menor plantear el desafío de crear y fortalecer ciudades inteligentes y sustentables capaces de utilizar la información, las tecnologías de

la comunicación y otros medios para mejorar la calidad de vida, la eficiencia de los servicios y la competitividad, todo en constante relación con el trabajo remoto.

En pocas palabras, desde la Secretaría de Promoción, Protección y Cambio Tecnológico buscamos poner en práctica nuestra misión de promover la inclusión y la equidad para “no dejar a nadie atrás” frente a los desafíos presentes y futuros en el mundo del trabajo. Buscamos crear herramientas para minimizar el impacto negativo de los cambios tecnológicos en el empleo y maximizar la creación de trabajo decente en las nuevas formas de trabajo. En concreto buscamos definir, formular y promover políticas, planes, programas y proyectos para dar respuesta facilitando el acceso de todos los habitantes a esta modalidad. Debemos trabajar mancomunadamente, Estado, sindicatos, cámaras y empresas, para así llevar a la acción regionalmente el proceso de cambio y poder encauzar exitosamente las tendencias futuras sobre la base del Diálogo Social, en busca de consenso, respeto y colaboración.



## 11. Referencias bibliográficas

65

Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Libro Blanco “El ABC del Teletrabajo en Colombia - Versión 3.0”. Colombia. Lugar de publicación: [www.teletrabajo.gov.co](http://www.teletrabajo.gov.co). Recuperado [https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228\\_archivo\\_pdf\\_libro\\_blanco.pdf](https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf)

Foro FR Fundación Más Familia (Junio 2012). Informe “El Libro Blanco del Teletrabajo en España”. España. Lugar de publicación: <http://www.barcelona.cat> Recuperado <http://ajuntament.barcelona.cat/tempsicures/sites/default/files/libroblancoteletrabajoespana.pdf>

Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo (2010). Teletrabajo: criterios para su implantación. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. España. Lugar de publicación: <https://dialnet.unirioja.es> Recuperado <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4804770.pdf>

Luque Parra, M., Fabrellas, A. (2016). Teletrabajo y Prevención de riesgos laborales. Confederación española de organizaciones empresariales y Fundación para la prevención de riesgos laborales. Lugar de publicación: <https://contenidos.ceoe.es>. Recuperado [https://contenidos.ceoe.es/PRL/var/pool/pdf/cms\\_content\\_documents-file-915-estudio-teletrabajo-y-prevencion-de-riesgos-laborales.pdf](https://contenidos.ceoe.es/PRL/var/pool/pdf/cms_content_documents-file-915-estudio-teletrabajo-y-prevencion-de-riesgos-laborales.pdf)

MTEySS, Ministerio de Educación, OIT (2014). “Salud y Seguridad en el Trabajo” (SST) - Aportes para una cultura de la prevención” - Material de apoyo a la formación. Argentina. Lugar de publicación <https://www.ilo.org>. Recuperado [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@ilo-buenos\\_aires/documents/publication/wcms\\_248685.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_248685.pdf)

Ley N°30.036. Ley que Regula el Teletrabajo. Gobierno de Perú (2013). Lugar de publicación <http://www2.congreso.gob.pe>. Recuperado [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/DD7DF93E4B76742105257EF4000325BA/\\$FILE/30036.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/DD7DF93E4B76742105257EF4000325BA/$FILE/30036.pdf)

Dictamen de la comisión de trabajo y previsión social, y de estudios legislativos, a la iniciativa con proyecto de decreto por el que se reforma el artículo 311 y adiciona el capítulo XII bis de la ley federal del trabajo en materia del teletrabajo (20 Septiembre 2018). México. Lugar de publicación <http://www.senado.gob.mx>. Recuperado [http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2018/10/asun\\_3749556\\_20181009\\_1537448181.pdf](http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2018/10/asun_3749556_20181009_1537448181.pdf)

“Primer Informe de Estado del Teletrabajo en América Latina y el Caribe”. Academia Internacional de Teletrabajo. Capítulo América Latina y el Caribe (2017). Lugar de publicación <https://cidtt.org/>. Recuperado <https://cidtt.org/wp-content/uploads/2018/03/Estado-del-Teletrabajo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>



**“Telework Enhancement Act of 2010”.** Oficina de Administración de Personal de EE.UU. (2010). Lugar de publicación <https://www.telework.gov>, Recuperado <https://www.telework.gov/guidance-legislation/telework-legislation/telework-enhancement-act/>

**Toselli, B. “Las 17 habilidades blandas más solicitadas para cargos TIC en Chile” (Abril 2015).** Lugar de publicación <https://mba.americaeconomia.com>. Recuperado <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/las-17-habilidades-blandas-mas-solicitadas-para-cargos-tic-en-chile-0>

**UN. CEPAL División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Comisión Europea. Un Acercamiento a la Medición del Teletrabajo: Evidencia de Algunos Países de América Latina (Enero 2012).** Lugar de publicación <https://www.cepal.org/es>. Recuperado <https://www.cepal.org/es/publicaciones/3966-un-acercamiento-la-medicion-teletrabajo-evidencia-algunos-paises-america-latina>

**OIT. Foro de Diálogo Mundial Sobre las Dificultades y Oportunidades del Teletrabajo para los Trabajadores y Empleadores en los Sectores de Servicios de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y Financieros. Informe final de la discusión. Ginebra (Marzo 2017).** Lugar de publicación <https://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>. Recuperado [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms\\_547101.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_547101.pdf)

**UN. Objetivos de Desarrollo Sostenible. 17 Objetivos para Transformar Nuestro Mundo.** Lugar de recuperación <https://www.un.org>. Recuperado <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>

**OIT. PAGE: Alianza para la Acción hacia una Economía Verde.** Lugar de publicación <https://www.ilo.org>. Recuperado [https://www.ilo.org/lima/programas-y-proyectos/WCMS\\_240817/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/lima/programas-y-proyectos/WCMS_240817/lang-es/index.htm)

**Eco Inteligencia. ¿Qué es la Economía Verde? (Enero 2016).** Lugar de recuperación <https://www.ecointeligencia.com> Recuperado <https://www.ecointeligencia.com/2016/01/economia-verde/>

**Ministerio de Producción y Trabajo. Economía del Conocimiento, Argentina al Futuro. Argentina (2019).** Lugar de recuperación <https://www.trabajo.gob.ar>. Recuperado <https://biblioteca.produccion.gob.ar/document/download/431>

**Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo. Primera edición. Buenos Aires, Organización Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina, 2011.**



[empleofuturo@trabajo.gov.ar](mailto:empleofuturo@trabajo.gov.ar)



Ministerio de Producción y Trabajo  
Presidencia de la Nación