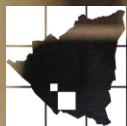




Organización
Internacional
del Trabajo



COSEP
CONSEJO SUPERIOR DE LA EMPRESA PRIVADA



▶ **Guía para empleadores
sobre el trabajo desde
casa en respuesta al
brote de la COVID-19**

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2020
Primera edición (2020)



La presente obra es un documento de acceso abierto con arreglo a la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>). Tal como se detalla en dicha licencia, los usuarios pueden reproducir, distribuir, adaptar y desarrollar el contenido de la obra original, a condición de que se mencione claramente que la OIT es la titular de la obra original.

Las opiniones y puntos de vista expresados en esta adaptación son responsabilidad exclusiva de su autor o autores, y en ningún caso de la OIT.

Guía para empleadores sobre el trabajo desde casa en respuesta al brote de la COVID-19
Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 2020

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

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

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Para más información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT, visite nuestro sitio web: ilo.org/publns.

► **Cómo usar esta guía**

El COSEP ha elaborado esta guía en colaboración con la Oficina de Actividades para los Empleadores de la Organización Internacional del Trabajo (OIT-ACT/EMP) con el fin de ofrecer orientación práctica a las empresas asociadas a las cámaras del COSEP que han implantado protocolos de «trabajo desde casa» en 2020 como una medida temporal durante la crisis de la COVID-19.

Las empresas han implantado protocolos de trabajo desde casa como medida preventiva que restringen el contacto personal. Esta guía recoge recomendaciones para las empresas, en particular sobre las obligaciones y responsabilidades de los empleadores y los trabajadores, así como distintos problemas y aspectos dignos de consideración y la forma de abordar y gestionar esos problemas. También contiene una plantilla de muestra para que las empresas puedan desarrollar una política interna de trabajo desde casa adaptada a sus necesidades.

En la presente guía se hace referencia a las normas internacionales del trabajo establecidas en los convenios y recomendaciones pertinentes. Estas normas son negociadas y adoptadas por representantes de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores en la OIT y constituyen la base de gran parte de la legislación laboral de muchos países.

► **Agradecimientos**

Jae-Hee Chang, Maria Machailo-Ellis y Gary Rynhart, de OIT-ACT/EMP, han dirigido la elaboración de esta guía. La guía ha sido revisada por Samuel Asfaha, Magdalena Bober, Farid Hegazy y Vanessa Phala, de OIT-ACT/EMP. Jon Messenger y Valentina Beghini, del Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad de la OIT, proporcionaron valiosas aportaciones y observaciones. Por último, Miaw Tiang Tang se encargó de la redacción de esta guía.

Para efectos de adaptación, se agradece al equipo del Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP), Lic. María José Villavicencio, Dra. Guirlanda Suárez, Lic. Karla Alonso, Dr. Freddy Blandón y Lic. Rafael López. De la Cámara de Industrias de Nicaragua (CADIN) a la Dra. Doris Escalona y como consultor independiente al Dr. Manuel Novoa Ruiz.

Exención de responsabilidad: La responsabilidad de las opiniones expresadas en esta guía incumbe exclusivamente a sus autores y su publicación no significa que la OIT sancione esas opiniones ni las directrices que figuran en ella. Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo.

▶ Prólogo del Presidente

En tan solo unos meses, la pandemia del coronavirus (COVID-19) ha tenido repercusiones económicas, sociales y sanitarias devastadoras en todo el mundo. Ya se han perdido cientos de miles de vidas y aún no se vislumbra el final de esta crisis. Desde el principio, el COSEP ha desarrollado diferentes acciones educativas y preventivas para las empresas, sus trabajadores, clientes, proveedores y ciudadanía en general para ayudarles a gestionar el impacto negativo económico, social y sanitario de la crisis de la COVID-19.

El COSEP atendiendo sus compromisos gremiales seguirá prestando su apoyo durante toda esta crisis. Nuestras prioridades durante la crisis son:

- ▶ Ejercer una sólida función de liderazgo para asegurar la salud y la sostenibilidad de la fuerza de trabajo y nuestras comunidades;
- ▶ Representar los intereses y las necesidades de las empresas en crisis con acciones, medidas y soluciones integrales y efectivas;
- ▶ Apoyar a las empresas con información y opciones de servicios pertinentes, así como con facilidades para que puedan establecer contactos y cooperar con sus homólogas a distancia, ya que estas modalidades alternativas se están universalizando.

Esta guía es la muestra más reciente de nuestro compromiso con nuestros asociados.

Los empleadores están transitando por un panorama complejo y cambiante por lo que estamos dando prioridad a medidas que coadyuven al distanciamiento social y el apoyo a la continuidad de los negocios. Esto es particularmente importante para los sectores como el turismo, el comercio minorista, la construcción y la industria y otros sectores conexos que ya se han visto perjudicados por una caída brusca de la demanda.

Todos los días se toman decisiones difíciles en las que siempre es preciso priorizar la seguridad de las personas. Instamos a nuestros asociados a que implementen y repliquen con sus asociados las medidas que hemos divulgado a lo largo de la crisis sanitaria con la mayor premura y eficacia posibles y, a que apliquen medidas de acción positiva siempre que sea posible.

Esta guía ha sido diseñada para ayudar a nuestros asociados a adaptarse a una «nueva normalidad» que cambia todos los días. Muchas empresas están recurriendo por primera vez a la modalidad del «trabajo desde casa». Algunas están prosperando mientras que a otras les está costando adaptarse. Esperamos que esta guía les sirva a todas.

Por último, quisiéramos agradecer a la Organización Internacional del Trabajo su ayuda en la elaboración de esta guía.

Atentamente,



José Adán Aguerri
Presidente
COSEP

Índice

Cómo usar esta guía	2
Agradecimientos	2
Prólogo del Presidente	3
Introducción	5
1. ¿Qué significa trabajar desde casa?	5
2. ¿En qué se diferencia el trabajo desde casa del teletrabajo, el trabajo a distancia o el trabajo remoto?	5
3. ¿Se pueden hacer todos los trabajos desde casa?	6
4. ¿Cómo se están adaptando las empresas a la implantación de la modalidad de trabajo desde casa?	7
5. ¿Tienen los trabajadores la obligación de cumplir las directrices de la empresa en cuanto al trabajo desde casa?	8
6. ¿Qué responsabilidades tienen los empleadores al implantar el trabajo desde casa en respuesta a la COVID-19?	9
7. ¿Qué obligaciones tienen los trabajadores que trabajan desde casa?	15
8. ¿Cómo se mide la productividad de los trabajadores que trabajan desde casa?	17
9. ¿Cuáles son los principales problemas que plantea la modalidad del trabajo desde casa y qué debe tenerse en cuenta para abordarlos y solucionarlos?	18
10. ¿Qué pasará con el trabajo desde casa después de la COVID-19?	28
Anexo I: Modelo de política sobre el trabajo desde casa	29
Anexo II: Modelo de Acuerdo para regular la relación laboral de “el trabajo desde casa” (TELETRABAJO)	37

► Introducción

La pandemia del coronavirus (COVID-19) sigue afectando gravemente a la salud pública y causando trastornos sin precedentes en las economías y los mercados de trabajo. Siguiendo las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS), se han adoptado muchas medidas en todo el mundo para contener la propagación del virus. Los gobiernos han aplicado medidas que van desde el distanciamiento físico, las restricciones a la libertad de movimiento y el cierre de las empresas y los emprendimientos no esenciales, hasta el confinamiento de ciudades enteras en diferentes partes del mundo; en nuestro país la realidad ha sido distinta, y ha obligado a que desde el sector privado hayamos tomado nuestras propias iniciativas y que la población haya adaptado conscientemente también medidas de auto cuidado.

Una medida importante para mitigar el impacto de la COVID-19 es reducir el contacto personal. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), cerca del 68 por ciento de la fuerza de trabajo mundial, con inclusión del 81 por ciento de los empleadores, reside actualmente en países en los que se recomienda o se exige el cierre de los lugares de trabajo.¹ En este nuevo entorno, los empleadores tienen que ser capaces de adaptarse y elaborar planes de contingencia para responder a las nuevas medidas que se tomen. Muchas empresas están explorando las posibilidades que ofrece el trabajo desde casa como una modalidad provisional o alternativa.

1. ¿Qué significa trabajar desde casa?

El trabajo desde casa es una forma de organización laboral que consiste en que el trabajador realiza las principales tareas de su trabajo mientras permanece en su casa, utilizando la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC). A los efectos de la presente guía y en el contexto de la pandemia de la COVID-19, se utilizará el término «trabajo desde casa» para referirse exclusivamente al teletrabajo en el hogar como una modalidad atípica de trabajo temporal y alternativo que requiere que, tanto los empleadores como los trabajadores, compartan la responsabilidad y el compromiso de no interrumpir las operaciones y garantizar el empleo.

2. ¿En qué se diferencia el trabajo desde casa del teletrabajo, el trabajo a distancia o el trabajo remoto?

Los avances de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) han permitido y facilitado modalidades alternativas de trabajo, como el trabajo desde casa, el teletrabajo, el trabajo a distancia y el trabajo remoto. Estos términos suelen utilizarse indistintamente para referirse a modelos nuevos y en evolución de trabajo fuera de los locales o del lugar de trabajo de los empleadores. Sin embargo, existen ligeras diferencias entre estos términos. Por ejemplo, algunos pueden aludir a una medida temporal mientras que otros pueden implicar una modalidad a largo plazo derivada desde la contratación misma. Se considera que el trabajo desde casa es una modalidad de teletrabajo en el hogar², con la diferencia de que el teletrabajo puede desempeñarse en diversos lugares alejados del lugar de trabajo principal o de los locales del empleador (como el trabajo itinerante)³. El trabajo a

¹OIT (Organización Internacional del Trabajo), «Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Tercera edición - Estimaciones actualizadas y análisis», 29 de abril de 2020.

² Eurofound (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo) y la OIT, *Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral* (Luxemburgo y Ginebra, 2017).

³ Jon C. Messenger (coordinador), *Telework in the 21st Century, an Evolutionary Perspective*, documentos sobre el Futuro del Trabajo de la OIT, (Edward Elgar y OIT, 2019).

distancia se refiere a la sustitución de los desplazamientos por las telecomunicaciones. Existen algunas diferencias entre los términos «teletrabajo» y «trabajo a distancia», principalmente que el teletrabajo es más amplio y puede que no siempre sustituya los desplazamientos, pero estas son relativamente menores. A los efectos de la presente guía, los términos «teletrabajo» y «trabajo a distancia» se utilizan indistintamente.

3. ¿Se pueden hacer todos los trabajos desde casa?

En Nicaragua no existe ley que regule el teletrabajo o trabajo a distancia a la fecha, pero tampoco existen normas que limiten esta modalidad de trabajo.

Cuando una empresa tiene que cerrar todos sus lugares de trabajo y sus locales como medida preventiva o por orden del gobierno en su caso, puede, no obstante, implantar la modalidad del trabajo desde casa para asegurar la continuidad del servicio, mantener la productividad y preservar el empleo, salvaguardando al mismo tiempo la seguridad y la salud de los trabajadores. La OIT estima que cerca del 18 por ciento de los trabajadores tienen ocupaciones que son adecuadas para realizar desde casa y residen en países que cuentan con la infraestructura necesaria para ello⁴.

El funcionamiento de esta modalidad de trabajo incumbe tanto a los empleadores como a los trabajadores y requiere el compromiso de ambos, por lo que deben ser conscientes, responsables, prácticos, flexibles y empáticos con la situación particular y de los demás al implantar esta modalidad de trabajo.

Antes de ponerla en marcha, los empleadores deben evaluar en primer lugar si es posible y práctico teniendo en cuenta las funciones del puesto de trabajo y la persona que lo ocupa, prestando atención a:

- ▶ Identificar las funciones y tareas que se pueden hacer fuera del lugar de trabajo habitual. Con este fin es posible que sea preciso apartarse de la norma general para encontrar soluciones innovadoras y creativas.
- ▶ Implementar procedimientos en los que se garantice que los trabajadores cumplan con la seguridad y confidencialidad de la información de la empresa
- ▶ Evaluar los mecanismos de conectividad, como las llamadas periódicas de videoconferencia y otros medios, así como el derecho a la desconexión digital después de la jornada laboral.
- ▶ Evaluar la infraestructura, las instalaciones y los instrumentos disponibles para el trabajo desde casa, como la conexión a Internet y la disponibilidad de un suministro de energía fiable.
- ▶ Evaluar los requisitos legales y las obligaciones laborales, teniendo en cuenta la situación del trabajador y sus funciones laborales, así como el equipo y las herramientas necesarias⁵.
- ▶ Evaluar la situación del trabajador en cuanto a la seguridad y la salud en su entorno doméstico y su capacidad real para llevar a cabo las tareas requeridas en el hogar.
- ▶ Considerar el posible impacto que podría tener en la modalidad de convivencia del trabajador. Por ejemplo, los trabajadores pueden tener responsabilidades de cuidado de niños o personas a cargo, tener relaciones personales tensas, sufrir violencia doméstica, o tener una enfermedad crónica o una discapacidad.

⁴ OIT, «Working from Home: A potential measure for mitigating the COVID-19 pandemic», Policy Brief, abril de 2020.

⁵ Los empleadores deben considerar si el trabajador dispone de un espacio de trabajo en la casa. Muchas pólizas de seguros de responsabilidad del empleador abarcarán la modalidad del trabajo desde casa, pero conviene comprobarlo. Otra posibilidad es que los empleados tengan su propia póliza de seguro de hogar.

- ▶ Evaluar los posibles problemas de salud mental u otros que puedan surgir como consecuencia del trabajo desde casa en el futuro.

Es importante señalar que, si bien los avances de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) posibilitan el trabajo desde casa, no todas las funciones y tareas se pueden desempeñar fuera de los locales de los empleadores o del lugar de trabajo especificado. Hay empresas, ocupaciones y tareas para las que el trabajo desde casa no es práctico o factible, o que no pueden ser organizadas e implementadas en un marco de tiempo corto.

Los empleadores deben buscar y aplicar un plan alternativo para aquellas funciones y tareas del trabajo que no se pueden realizar a distancia, o para los trabajadores que tienen limitaciones en el hogar o problemas de salud y seguridad que les impiden realizar esa modalidad atípica de trabajo, adoptando medidas laborales flexibles en común acuerdo con el trabajador que nuestra legislación laboral permita conciliando las necesidades de las empresas y de los trabajadores.

El Código del Trabajo en el artículo 20 inciso c, referido a los requisitos mínimos del contrato de trabajo escrito contempla que se debe indicar la descripción del trabajo y lugar o lugares donde se deba realizarse , así mismo el Título VII referido a las condiciones especiales de trabajo, en el Capítulo II, en los artículos 155 al 160 regula el trabajo a domicilio, donde el trabajador realiza las actividades, en su hogar, en un taller familiar o en el lugar que escoge libremente por cuenta de uno o más empleadores, pero sin la dirección y vigilancia directa de los mismos. 6.

4. ¿Cómo se están adaptando las empresas a la implantación de la modalidad de trabajo desde casa?

Algunas empresas pueden tener experiencia previa con el trabajo desde casa o pueden haber implantado ya planes de emergencia con esta modalidad de trabajo. Sin embargo, es probable que muchas se vean ahora en la tendencia de implantar por primera vez el trabajo desde casa y que tengan que hacerlo sin demora y de manera urgente en toda la empresa para garantizar el distanciamiento físico como medida preventiva. Por ejemplo, en una encuesta realizada en marzo de 2020 a 250 grandes empresas de la Argentina se comprobó que el 93 por ciento había adoptado el teletrabajo como medida para responder a la pandemia de la COVID-19. De manera similar, el gigante de la India de la subcontratación de procesos empresariales, Tata Consultancy Services, señaló que alrededor del 85 por ciento de sus 400 000 empleados en la India y en otras partes del mundo trabajaban desde su casa como consecuencia del confinamiento⁷.

Aunque muchas empresas reconocen las ventajas del trabajo desde casa, a algunas les ha costado hacer la transición. En el Japón, por ejemplo, en una encuesta realizada antes de que se anunciara el estado de emergencia el 7 de abril, se constató que, si bien el 96 por ciento de los encuestados estaba de acuerdo con la importancia del trabajo a distancia o desde casa, el 31 por ciento de las empresas no estaban en condiciones de adoptar esta modalidad atípica de trabajo. La principal causa era que el trabajo administrativo no estaba digitalizado y las normas y procedimientos internos necesarios para el teletrabajo no estaban listos. La preocupación por la confidencialidad de la información o las posibles violaciones de la seguridad del sistema también pueden limitar el recurso al trabajo desde casa. Para muchas pequeñas y medianas empresas (pymes) el trabajo desde casa también es

⁶ Arto. 155 Código del Trabajo Nicaragua, "... El trabajo a domicilio es el ejecutado por el trabajador en su propio hogar, en taller familiar o en lugar que él escoge libremente, por cuenta de uno o más empleadores, pero sin la dirección y vigilancia directa de éste, utilizando materiales o instrumentos propios o suministrados por el empleador o su representante mediante una remuneración..."

⁷ OIT, «Working from Home».

complicado, como demuestran varios estudios recientes. El Observatorio PyME de la Argentina, por ejemplo, constató que las pymes utilizan mucho menos el teletrabajo que las grandes empresas⁸.

Según el Estudio de Tendencias Globales de Talento 2020 de Mercer, solo el 22 por ciento de las empresas estaban preparadas para implantar el trabajo remoto a gran escala antes del brote de la COVID-19. En el estudio también se comprobó que solo el 44 por ciento de las empresas evalúan sistemáticamente los puestos de trabajo en función de su adaptabilidad en lugar de permitir que las circunstancias de los trabajadores determinen la flexibilidad. Estas evaluaciones pueden ayudar a las empresas a flexibilizar los trabajos de manera sistemática, equilibrando las necesidades de la empresa y de sus trabajadores.

«En Nicaragua trabajar desde casa es una experiencia relativamente nueva para muchas empresas. En una reciente encuesta que lanzamos desde COSEP con el apoyo de la OIT-ACT/EMP, el 56% de más de 200 empresas indicaron que se están adaptando a esta nueva situación y están comprobando que tiene muchas ventajas. Sin embargo, somos plenamente conscientes de que para muchas empresas sigue siendo difícil, ya sea por falta de tecnología o por la estructura organizacional».

5. ¿Tienen los trabajadores la obligación de cumplir las directrices de la empresa en cuanto al trabajo desde casa?

Normalmente, el trabajo desde casa se implanta de forma voluntaria sobre la base de un acuerdo mutuo firmado entre los empleadores y los trabajadores en el que se establecen los términos y condiciones, lo cual puede formalizarse en nuestro caso a través de un adendum al contrato laboral vigente. Sin embargo, en la situación actual, el trabajo desde casa se ha impuesto en muchas partes del mundo como una medida provisional de salud pública. En nuestro caso, no todas las empresas han regulado el trabajo desde el hogar, lo cual sugiere que cada empresa haga una revisión de su situación y realice los ajustes legales que correspondan conforme nuestra legislación laboral y las flexibilidades acordadas con el trabajador tomando siempre en cuenta las necesidades de las empresas y los trabajadores y que, en este momento, se hace necesario como una medida de prevención ante la pandemia.

En ese sentido, los trabajadores deben estar conscientes de la situación, por lo que deben contribuir y cooperar con el empleador con miras a garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable en apoyo de las disposiciones legales, los convenios colectivos y los protocolos o políticas internas de las empresas. También incumbe a los trabajadores cuidar de su propia salud y seguridad y de la seguridad de los demás, utilizando dispositivos y equipos de protección y cumpliendo las políticas establecidas por el empleador. Además, deberán informar de cualquier peligro o situación que entrañe un riesgo lo antes posible, con arreglo a los procedimientos de notificación del empleador. Es importante tener claro que las obligaciones y responsabilidades de los trabajadores se aplican incluso en el entorno informal del trabajo desde casa.

Por lo tanto, cuando sea necesario implantar el trabajo desde casa para minimizar la propagación de una pandemia, los trabajadores deberán cooperar y observar plenamente las directrices o medidas

⁸ OIT, «Working from Home». Según el Observatorio PyME de la Argentina, solo el 55 por ciento de las pymes del sector servicios implantaron el trabajo desde casa, siendo este porcentaje del 24 por ciento en el sector de la industria y del 23 por ciento en el comercio minorista.

preventivas, velar con la debida diligencia por su propia seguridad y la de los demás y observar las políticas de la empresa⁹.

6. ¿Qué responsabilidades tienen los empleadores al implantar el trabajo desde casa en respuesta a la COVID-19?

Es importante señalar que la implantación provisional del trabajo desde casa no requiere ningún ajuste permanente en los términos y condiciones de empleo. No obstante, esta modalidad atípica de trabajo puede cambiar en respuesta a nuevas directivas y a la evolución de las necesidades de la empresa. Los empleadores deberían plantearse la posibilidad de modificar o elaborar directrices o una política de empresa con orientaciones claras sobre la implantación del trabajo desde casa (véase el modelo del anexo). Deberían comunicar esta política de manera efectiva a todos los trabajadores, así como notificar lo antes posible los posibles cambios.

Muchos países de todo el mundo han comenzado a regular las modalidades de trabajo desde casa o a distancia, las condiciones de trabajo, los derechos y las responsabilidades de los empleadores y los trabajadores. Por ejemplo, en los Países Bajos, el Decreto sobre condiciones de trabajo regula el trabajo remunerado efectuado en el domicilio del empleado o en otro lugar elegido por él, fuera de los locales del empleador. También impone al empleador, cuando el trabajador trabaja fuera de sus locales o en otro lugar, la obligación de verificar si se cumplen las obligaciones legales del Decreto. En Polonia, la disposición del Código del Trabajo que regula el «teletrabajo» hace hincapié en que el lugar de trabajo esté fuera de las instalaciones del empleador y se base en servicios prestados por medios electrónicos, mientras que en Austria, el teletrabajo se regula mediante la legislación relativa al tiempo de trabajo, no como un tema aparte¹⁰. En Colombia desde el 2008 aprobaron la Ley 1221 que regula el Teletrabajo y sus modalidades, y el Reglamento se promulgó mediante Decreto No. 884 en el 2012. En marzo de 2020, Chile promulgó una norma que regula el teletrabajo y que determina las normas a las que deben ajustarse las modalidades de teletrabajo tanto para los empleadores como para los trabajadores y en la que se especifican sus derechos y obligaciones. Por ejemplo, entre las obligaciones de los empleadores figura que los costos de operación, funcionamiento, mantenimiento y reparación del equipo corran por cuenta del empleador¹¹.

En el caso de Nicaragua, ni el trabajo en casa, ni el teletrabajo está regulado en la ley, por lo que se recomienda a las empresas hacer modificaciones en los contratos laborales a través de un adendum indicando la nueva modalidad de trabajo (el teletrabajo) y especificar la ubicación (domicilio del empleado). Ver anexo II

«En términos operativos, esta es la primera vez que gestionamos el trabajo desde casa. En esta situación, es fundamental que la comunicación sea regular, específica y personal. Los gerentes deberán estar predispuestos a escuchar a los trabajadores y detectar las posibles inquietudes de los clientes, con el fin de que los trabajadores puedan responder correctamente. Deberán celebrarse con frecuencia conferencias y reuniones de equipos virtuales. El establecimiento de tareas para los departamentos y los empleados aclarará las expectativas y favorecerá la

⁹ En Singapur, el 7 de abril se aprobó el nuevo Reglamento sobre la COVID-19 de 2020 (Medidas provisionales) (Orden de control), que exige a las empresas que implanten el trabajo desde casa, cuando sea posible, y que tipifica como delito el hecho de que una empresa no aplique medidas de trabajo a distancia si el ámbito de trabajo lo permite.

¹⁰ Los ejemplos de los Países Bajos, Polonia y Austria han sido extraídos de: OIT, *Garantizar un tiempo de trabajo decente para el futuro*, Estudio General relativo a los instrumentos sobre el tiempo de trabajo, Informe III (Parte B), Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones, Conferencia Internacional del Trabajo, 107ª reunión, (Ginebra, 2018), párrafo 744.

¹¹ Dentons, «Chile Telework law», abril de 2020.

colaboración. Planifique una agenda semanal y distribúyala a los miembros del equipo para que puedan hacer sus aportaciones antes de las reuniones».

(a) Seguridad y salud de los trabajadores

Los empleadores deben procurar cuidar de todos sus trabajadores y deben asegurar, en la medida en que sea razonable y factible, que el entorno de trabajo sea seguro y no implique riesgos para la salud física y mental. Para ello tendrán que evaluar, controlar y mitigar los riesgos en lugares distintos del lugar de trabajo ordinario, como el hogar del trabajador cuando trabaja desde casa. Los empleadores también deberían recordar a los trabajadores sus deberes y obligaciones en virtud de sus contratos de trabajo y las políticas aplicables, en particular, sus obligaciones y deberes en relación con la salud y la seguridad.

Aunque pueda ser difícil para los empleadores llevar a cabo las evaluaciones tradicionales de los riesgos para la salud y la seguridad en el hogar de un trabajador en el contexto actual, les sigue incumbiendo la responsabilidad de comprobar que:

- ▶ El trabajo que se requiere del trabajador se puede realizar con seguridad desde casa;
- ▶ se han adaptado las tareas, si fuese necesario, para que se puedan hacer de forma segura desde casa;
- ▶ Los trabajadores tienen el equipo y las herramientas adecuadas para trabajar de forma segura en casa, con inclusión del equipo de protección o seguridad requerido, cuando proceda;
- ▶ Se han tomado medidas para que el equipo de la empresa, en caso de que el trabajador deba llevárselo a casa, esté inventariado y se devuelva en el estado en que se proporcionó;
- ▶ Los trabajadores disponen de información, instrucciones, supervisión y formación pertinentes, como, por ejemplo, las medidas para hacer frente a las emergencias;
- ▶ Se hacen ajustes razonables para los trabajadores con discapacidad en relación con el trabajo que deben realizar desde el hogar;
- ▶ Se toman medidas para velar por el bienestar físico y mental de los trabajadores.

Para facilitar el trabajo desde casa durante la crisis de la COVID-19, España estableció una medida jurídica provisional y excepcional que permite que las evaluaciones de riesgo del trabajo desde casa sean realizadas por el trabajador sobre la base de una lista de comprobación que se le proporciona¹².

Los empleadores deberían establecer un sistema para informar e investigar las lesiones, enfermedades u otros accidentes que se produzcan como consecuencia de las actividades laborales. Además, deberían ser conscientes de aquellos casos en los que el trabajo desde casa pueda aumentar el riesgo para la salud y la seguridad durante la pandemia de la COVID-19, como por ejemplo los riesgos psicosociales asociados a esa modalidad atípica de trabajo, un posible mayor estrés laboral, o las probabilidades de que ocurra un incidente de violencia doméstica como

¹² ECIJA, COVID-19 – España: Preguntas frecuentes de empresas ante COVID-19.

consecuencia de los problemas económicos y los cambios en las exigencias familiares y del confinamiento forzoso en el hogar. En algunos países se ha registrado un aumento de la violencia doméstica y el maltrato en el hogar durante los confinamientos impuestos por la COVID-19¹³. Los empleadores deberían mantener un contacto regular con sus trabajadores y mantenerlos informados de los recursos que pueden tener a su disposición. Por ejemplo, algunos empleadores tienen programas asistenciales para los empleados con servicios confidenciales de asesoramiento o de referencia¹⁴.

El artículo 100 del Código del Trabajo de Nicaragua establece que todo empleador tiene la obligación de adoptar medidas preventivas necesarias y adecuadas para proteger eficazmente la vida y salud de sus trabajadores, acondicionando las instalaciones físicas y proveyendo el equipo de trabajo necesario para reducir y eliminar los riesgos profesionales en los lugares de trabajo, sin perjuicio de las normas que establezca el Poder Ejecutivo a través del Ministerio del Trabajo.

b) Herramientas, equipos, suministros y tecnología

Los empleadores deberían proporcionar a los trabajadores las herramientas, los equipos, los suministros y la tecnología necesaria para llevar a cabo las tareas requeridas en casa, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo a menos que el contrato de trabajo, el convenio colectivo o la política de la empresa establezcan otra cosa¹⁵. Además, los empleadores deberían encargarse de la reparación de esas herramientas y equipos si fuese necesario. El tipo de equipo y la configuración necesaria depende de la empresa y del trabajo que se realice. Se puede tratar de una computadora portátil, monitores, programas informáticos, teléfonos, acceso a Internet, auriculares, acceso a aplicaciones alojadas en un servidor y demás equipo aplicable que se considere necesario. En otras situaciones, puede abarcar la entrega de equipo y la instalación de dispositivos técnicos necesarios para hacer el trabajo.

Los empleadores podrían establecer, además, un servicio técnico o una dirección de correo electrónico específicos a donde los trabajadores puedan remitir cuestiones relacionadas con las herramientas, el equipo y la tecnología del lugar de trabajo para conseguir ayuda y apoyo cuando lo necesiten. Los empleadores también deberían dejar claro que el uso de los equipos y las herramientas proporcionados por la empresa para el trabajo desde casa son de uso exclusivo del trabajador para que desempeñe su trabajo.

c) La organización del trabajo en casa y los gastos asociados

Por regla general, los gastos asociados al trabajo desde casa no son reembolsables en virtud de la mayoría de las leyes y prácticas nacionales. Sin embargo, en la actual situación de pandemia, el trabajo desde casa puede ser imprescindible y dar lugar a que los trabajadores incurran en gastos asociados a él. En ausencia de disposiciones legislativas o medidas gubernamentales que obliguen a los empleadores a reembolsar a los trabajadores los gastos incurridos por el trabajo desde casa, los

¹³ [The News International](#) informó de que en la provincia china de Hubei, los informes policiales sobre violencia doméstica se triplicaron durante el brote de coronavirus. En el Brasil, los centros públicos de acogida registraron un aumento del 40 por ciento en la demanda como consecuencia del aislamiento ocasionado por la COVID-19.

¹⁴ Los empleadores también pueden dar información sobre los programas nacionales o locales puestos en marcha para apoyar a las víctimas de la violencia doméstica.

¹⁵ Arto 17 Código del Trabajo. "...Además de las obligaciones contenidas en otros artículos de este código, los empleadores están obligados a:d) Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios y adecuados para ejecutar el trabajo convenido, sin perjuicio de que para determinadas obras o trabajos de especial naturaleza el trabajador pueda acordar con el empleador el uso de sus propias herramientas..."

empleadores deberían estudiar la posibilidad de reembolsar a los trabajadores los gastos razonables y necesarios en que hayan incurrido al realizar las tareas requeridas. Estos gastos podrían de mutuo acuerdo comprender una parte de los gastos asociados a conceptos como:

- ▶ Los costos del teléfono celular o de la línea fija
- ▶ Los costos de Internet
- ▶ Los costos por depreciación de los equipos informáticos, o el valor del mantenimiento de estos en caso de que sean propiedad del trabajador.
- ▶ Los programas o equipos informáticos necesarios para participar en teleconferencias
- ▶ Las capacitaciones sobre el uso de las plataformas y uso de las tecnologías de la información y comunicación.

Los empleadores deberían asegurarse de que la política de la empresa especifique los gastos que cubrirá en situaciones de trabajo desde casa. En esa política se debe especificar que los trabajadores deben solicitar la aprobación previa de la empresa para el reembolso de los gastos incurridos por el trabajo desde casa.

d) Indemnización del trabajador

Por lo general, cuando se implanta el trabajo desde casa, toda lesión ocurrida durante las horas de trabajo y que se produzca por o durante el desempeño de las funciones laborales en el espacio de trabajo designado de la vivienda debe estar cubierta por el seguro social. En los casos que no esté cubierto o con las cotizaciones al día, el empleador deberá responder conforme los artículos 113 y 114 del Código del Trabajo y los artículos 320 y 321 de la Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo.

En general, el número de reclamaciones de indemnización por accidentes laborales podría disminuir durante la pandemia, ya que hay menos gente trabajando. Pero es poco probable que ese efecto se sienta de manera uniforme en todas las industrias y es posible que las reclamaciones de los trabajadores no se limiten al contagio de la COVID-19. La falta de supervisión de los entornos de trabajo y una mayor probabilidad de que se utilicen indebidamente los equipos, así como las distracciones en el hogar, podrían hacer que fuese aún más difícil para los empleadores evitar las lesiones laborales durante el trabajo desde casa. Estos desafíos pueden verse agravados por la actual pandemia, que ha contribuido a aumentar la ansiedad y el estrés mental, y ha obligado a muchos trabajadores a compartir espacios de trabajo improvisados en casa con sus cónyuges, hijos y mascotas.

El Código del Trabajo vigente en sus Artículos 113 y 114 disponen lo siguiente:

Artículo 113.- Son también obligaciones del Empleador: a) Notificar a los organismos competentes los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales ocurridos en su empresa o establecimiento, e investigar sus causas; b) Colaborar en las investigaciones que, por ocurrencia de accidentes, realicen los organismos facultados para ello; c) Indemnizar a los trabajadores por los accidentes o enfermedades profesionales que ocurran en el trabajo que desempeñen, por no estar protegidos por el régimen de la seguridad social, o no estar afiliados en él cuando sea del caso, o no haber pagado las cuotas del mismo en el tiempo y forma correspondiente; d) Colocar cartelones en lugares visibles de los centros de trabajo en los que se exija al trabajador el uso del equipo protector adecuado a la clase de trabajo y se le advierta del peligro que representa el uso

inadecuado de la maquinaria, equipo, instrumento o materiales; e) Restablecer en su ocupación al trabajador que haya dejado de desempeñarla por haber sufrido accidente o enfermedad profesional, en cuanto esté capacitado, siempre que no haya recibido indemnización total por incapacidad permanente; f) Dar al trabajador que no pueda desempeñar su trabajo primitivo otro puesto de trabajo de acuerdo a su incapacidad parcial permanente o temporal; g) Dar asistencia inmediata y gratuita, medicinas y alimentos a los trabajadores enfermos como consecuencia de las condiciones climáticas del lugar de la empresa. El Ministerio de Salud vigilará el número de enfermos, enfermedades que adolecen y los medicamentos disponibles en las empresas, haciendo que se llenen los vacíos observados; h) Realizar, por su cuenta, chequeos médicos periódicos a aquellos trabajadores que por las características laborales estén expuestos a riesgos profesionales, debiendo sujetarse a criterios médicos en cada caso específico.

Artículo 114.- Cuando el trabajador no esté cubierto por el régimen de seguridad social, o el empleador no lo haya afiliado al mismo, este último deberá pagar la indemnizaciones por muerte o incapacidad ocasionadas por accidente o riesgos profesionales

Y por su parte la Ley de Higiene y Seguridad del Trabajo en sus Artículos 320 y 321 establecen lo siguiente:

Artículo 320.- Cuando el trabajador no esté cubierto por el régimen de seguridad social o el empleador no lo haya afiliado al mismo o por no haber pagado la cuota en tiempo y forma correspondiente, este último deberá pagar la atención médica general o especializada, medicamentos, exámenes médicos, tiempo para sanar, prótesis y órtesis, rehabilitación, y pagar las indemnizaciones por muerte o incapacidad ocasionadas por el accidente de trabajo o la enfermedad profesional. Asimismo, se le deberá pagar los salarios y sus respectivas prestaciones de Ley.

Artículo 321.- Cuando el trabajador no esté cubierto por el régimen de seguridad social, sea cual fuere la causa, la D.G.H.S.T. deberá fijar la indemnización correspondiente por el accidente de trabajo o la enfermedad profesional. Para ello se deberá acompañar a la solicitud, para la fijación de la indemnización, los siguientes documentos: 1) Epicrisis o constancia médica, firmada y sellada por el médico tratante; 2) Declaración del accidente; 3) Constancia de no estar cubierto por el régimen de seguro social para los casos de los asegurados; 4) Dictamen médico legal; y 5) Constancia de trabajo o cualquier documento que demuestre el vínculo laboral. Una vez recepcionada la documentación anterior, la Dirección General de Higiene y Seguridad del Trabajo, por medio de Inspectores de Higiene y Seguridad del Trabajo y en el plazo de 48 horas, dictará resolución estableciendo la indemnización que corresponderá al riesgo laboral sufrido. Contra la resolución de los Inspectores de Higiene y Seguridad del Trabajo en esta materia procede el recurso de apelación ante el Director General de Higiene y Seguridad del Trabajo en los términos y procedimiento establecido en el Arto. 333 de esta Ley, con excepción del cumplimiento del requisito de depositar la indemnización establecida, para interponer la apelación. Todo sin perjuicio de la vía judicial una vez agotada la vía administrativa.

e) Responsabilidad por riesgos

Con sujeción a algunas legislaciones internacionales, el espacio de trabajo en el hogar del trabajador puede ser considerado como una extensión del espacio del lugar de trabajo del empleador o empresa.

El empleador podría ser responsable de los accidentes laborales que se produzcan cuando la lesión tenga lugar en el espacio de trabajo del hogar del empleado durante la jornada laboral¹⁶.

El momento, el lugar y las circunstancias del accidente son aspectos importantes que deben ser evaluados. Si el accidente se produjo durante el horario normal de trabajo, en un lugar donde el empleador había previsto que los trabajadores realizaran el trabajo y en plena ejecución de una tarea requerida, y el trabajador no está cubierto por el seguro social, los empleadores son considerados responsables a los efectos del riesgo laboral.

En dichos ordenamientos legales, se recomienda que el empleador se asegure de que la política de la empresa sobre el trabajo desde casa no asuma ninguna responsabilidad por las lesiones que se produzcan en el espacio de trabajo del hogar del trabajador **fuera de las horas de trabajo** acordadas o de toda pérdida, destrucción o daño que pueda ocurrir en el hogar del trabajador, con inclusión de los miembros de la familia, visitantes u otras personas que puedan resultar heridas dentro o alrededor de la casa del trabajador.

Al respecto el artículo 109 del Código del Trabajo establece que se entiende por riesgos profesionales los accidentes y las enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ocasión del trabajo.

También se tiene como accidente de trabajo: b) El que ocurre al trabajador al ejecutar órdenes o prestar servicio bajo la autoridad del empleador, dentro o fuera del lugar y hora de trabajo; por su parte el artículo 124 contempla eximentes de responsabilidad para el empleador entre otros en los casos siguientes:

- a) Cuando el accidente ocurra por encontrarse el trabajador en estado de embriaguez o bajo los efectos del consumo voluntario de drogas;*
- b) Cuando el accidente ocurra haciendo el trabajador labores ajenas a la empresa donde presta sus servicios;*
- c) Cuando el accidente se deba acaso fortuito o fuerza mayor extraña al trabajo.*

En el caso de Nicaragua. de producirse un accidente de trabajo en el desempeño de las funciones y el trabajador está cubierto por el seguro social, corresponde al INSS la atención médica y la prestación económica o subsidio a partir del segundo día.

¹⁶ Artículo 63, Decreto 974. Ley General de Seguridad Social. "...Accidente del Trabajo es la muerte o toda lesión orgánica o perturbación funcional, permanente o transitoria, mediata o posterior, producida por la acción repentina de una causa externa sobrevenida por el hecho o en ocasión del trabajo, o por caso fortuito o fuerza mayor inherente a él..."

7. ¿Qué obligaciones tienen los trabajadores que trabajan desde casa?

A modo de referencia, el Convenio núm. 155 sobre la seguridad y salud de los trabajadores y la Recomendación No. 64, que no han sido ratificados por nuestro país, señalan lo siguiente:

Artículo 19

Deberán adoptarse disposiciones a nivel de empresa en virtud de las cuales:

- (a) los trabajadores, al llevar a cabo su trabajo, cooperen al cumplimiento de las obligaciones que incumben al empleador;*
- (b) los representantes de los trabajadores en la empresa cooperen con el empleador en el ámbito de la seguridad e higiene del trabajo; ...*

Recomendación núm. 164

16. El objetivo de las disposiciones adoptadas en virtud del artículo 19 del Convenio debería ser garantizar que los trabajadores:

- (a) velen, dentro de límites razonables, por su propia seguridad y por la de otras personas a quienes puedan afectar sus actos u omisiones en el trabajo;*
- (b) cumplan las instrucciones dadas para garantizar su propia seguridad y salud, así como las de otras personas, y observen los procedimientos de seguridad e higiene;*
- (c) utilicen correctamente los dispositivos de seguridad y el equipo de protección, y no los hagan inoperantes;*
- (d) informen inmediatamente a su superior jerárquico directo de cualquier situación que, a su juicio, pueda entrañar un riesgo que ellos mismos no puedan remediar;*
- (e) informen acerca de todo accidente o daño para la salud que sobrevenga durante el trabajo o en relación con este.*

La Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo, dispone:

Artículo 1.- OBJETO DE LA LEY: La presente ley es de orden público, tiene por objeto establecer el conjunto de disposiciones mínimas que, en materia de higiene y seguridad del trabajo, el Estado, los empleadores y los trabajadores deberán desarrollar en los centros de trabajo, mediante la promoción, intervención, vigilancia y establecimiento de acciones para proteger a los trabajadores en el desempeño de sus labores.

Artículo 2.- ÁMBITO DE APLICACIÓN: Esta Ley, su Reglamento y las Normativas son de aplicación obligatoria a todas las personas naturales o jurídicas, nacionales y extranjeras que se encuentran establecidas o se establezcan en Nicaragua, en las que se realicen labores industriales, agrícolas, comerciales, de construcción, de servicio público y privado o de cualquier otra naturaleza. Sin

perjuicio de las facultades y obligaciones que otras Leyes otorguen a otras instituciones públicas dentro de sus respectivas competencias.

Artículo 32.- El trabajador tiene la obligación de observar y cumplir con las siguientes disposiciones de la presente Ley, el Reglamento, el Código del Trabajo y las normativas:

1) Cumplir las órdenes e instrucciones dadas para garantizar su propia seguridad y salud, las de sus compañeros de trabajo y de terceras personas que se encontraren en el entorno, observando las normas o disposiciones que se dicten sobre esta materia.

2) Utilizar correctamente los medios y equipos de protección facilitados por el empleador, de acuerdo a las instrucciones recibidas de éste.

3) Informar a su jefe inmediato y a la comisión mixta de higiene y seguridad del trabajo de cualquier situación que, a su juicio, pueda entrañar un peligro grave e inminente, para la higiene y seguridad, así como, los defectos que hubiera comprobado en los sistemas de protección.

4) Seguir las enseñanzas en materia preventiva, tanto técnica como práctica que le brinde el empleador.

5) Colaborar en la verificación de su estado de salud mediante la práctica de reconocimiento médico.

6) Informar a su jefe acerca de todos los accidentes y daños que le sobrevengan durante el trabajo o guarden relación con él, así como suministrar la información requerida por los Inspectores de Higiene y Seguridad del Trabajo.

7) Asistir en los eventos de capacitación en materia de prevención de riesgos laborales que le convoque la parte empleadora, la organización sindical, Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, el Ministerio del Trabajo, entre otros.

8) Están obligados a participar en la comisión mixta de higiene y seguridad del trabajo y de elegir a sus delegados ante la comisión. Todo esto sin perjuicio de los derechos adquiridos en el Código del Trabajo, Convenios Colectivos, Convenios Internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) y demás resoluciones ministeriales.

Los trabajadores como ya enunciamos tienen la obligación de protegerse a sí mismos y a los demás, y de cooperar con sus empleadores en la aplicación de medidas preventivas y de control. Esas medidas pueden ser, entre otras, acatar y seguir toda información, instrucción o formación proporcionada por los empleadores, así como adoptar conductas de trabajo seguras, cumplir las instrucciones, garantizar las buenas prácticas de higiene y utilizar dispositivos de seguridad y equipos de protección.

Los trabajadores tienen igualmente la obligación de notificar al empleador si tienen conocimiento de que padecen alguna enfermedad o impedimento físico o mental que afecte a su capacidad para desempeñar su trabajo, así como de informar de cualquier accidente sin demora a la dirección. También deben mantener contacto regular con su empleador e informar de todo riesgo para la salud y la seguridad en el hogar o si consideran que es necesario realizar algún cambio en la modalidad atípica de trabajo desde casa.

Además de la seguridad y la salud, las obligaciones y deberes generales de los trabajadores, entre ellos, los previstos en las correspondientes legislaciones nacionales de trabajo y empleo, las cláusulas

del contrato de trabajo o el convenio colectivo, serán aplicables al trabajo desde casa. **Entre estos deberes puede figurar:**

- ▶ Cumplir la política o directrices de la empresa en materia de trabajo desde casa, si las hay;
- ▶ Cumplir todas las políticas y normas vigentes, entre ellas las de seguridad y salud, protección de datos y Tecnologías de la Información y de la Comunicación, confidencialidad de la información, propiedad intelectual, y uso de herramientas y equipos de la empresa;
- ▶ Prestar atención a su propia seguridad, salud física y mental y a su bienestar;
- ▶ Restringir el tiempo de trabajo a los acordados con el empleador en consonancia con la legislación nacional sobre el tiempo de trabajo;
- ▶ Realizar todas las tareas corrientes o alternativas asignadas;
- ▶ Conciliar el trabajo y su vida personal, manteniéndose activo y conectado durante la jornada laboral correspondiente;
- ▶ Estar disponible y accesible durante las horas de trabajo, y mantener una comunicación fluida y oportuna con el empleador o sus representantes;
- ▶ Abstenerse de celebrar reuniones relacionada a sus actividades con clientes u otros trabajadores en casa sin la aprobación de la empresa;
- ▶ Tomar las medidas necesarias para el cuidado de los niños o de las personas a cargo;
- ▶ Cuidar razonablemente las herramientas y el equipo de la empresa, entre otras cosas, la tecnología, la protección de datos, la confidencialidad y la seguridad.

8. ¿Cómo se mide la productividad de los trabajadores que trabajan desde casa?

A las empresas que tienen trabajadores a distancia les suele preocupar el tema de la productividad desde dos perspectivas. Algunos empleadores se preguntan si los trabajadores estarán realmente trabajando, mientras que a otros les preocupa más si trabajan de manera eficiente. Sin embargo, la productividad de una fuerza de trabajo a distancia no debería ser más complicada o diferente de medir que la de una fuerza de trabajo físicamente presente.

Los equipos a distancia bien gestionados pueden ser mucho más productivos que los presenciales, ya que las empresas deben medir la productividad con parámetros objetivos en vez de hacerlo por la presencia física o el «tiempo en el edificio».

Antes de que una empresa decida cómo rastrear y medir el rendimiento de un trabajador, debe identificar lo que debe ser medido. Por ello, es esencial elegir el parámetro más cualitativo y elocuente.

La medición de la productividad basada en los resultados depende del tipo de actividad y de parámetros cuantificables, que en algunos casos pueden ser difíciles de definir. Algunos sectores y empleos son más fáciles de definir que otros. Por ejemplo, en el caso de un vendedor, está muy claro lo que se puede medir y evaluar. En funciones laborales como las de un operador de un centro de llamadas, se puede utilizar un parámetro simple de llamadas por hora. Sin embargo, cuando los trabajadores tienen otras tareas, se deberán crear parámetros para cada trabajador y revisarse con cierta frecuencia.

Además, cumplir un criterio o indicador no equivale necesariamente a productividad. Si se fijan objetivos demasiado bajos, es posible que un trabajador que logre el resultado deseado no esté trabajando a plena capacidad. El simple hecho de que un trabajador esté conectado a la oficina mediante una red privada virtual (VPN) no significa que esté haciendo su trabajo.

La mejor manera de determinar el rendimiento es a través de los logros y de si un trabajador está cumpliendo puntos de referencia u objetivos mensurables. Como ocurre con todo objetivo, es imposible de conseguir si no se sabe cuál es. La clave para un buen funcionamiento del trabajo a distancia es que el objetivo o propósito sea muy claro y preciso con todas las expectativas.

Esto implica planificar y organizar las tareas de forma clara identificando los puntos de inicio, desarrollo y el resultado final. Una buena administración, plazos claramente definidos, seguimiento y evaluar los progresos más que el tiempo dedicado cada día, es la mejor manera de evaluar la productividad. Para ello se requiere que el encargado de supervisar el trabajo tenga claridad de la carga de trabajo que asigna a cada trabajador.

Es necesario tener en cuenta cuánto tiempo llevará saber si alguien es productivo o no. Los resultados medibles tienen sentido, pero cuanto más frecuente sea la medición, mayor será la impresión de micro gestión. Sin embargo, una medición muy poco frecuente significa que el empleador podría no ser consciente de los problemas que deben ser resueltos.

Es importante señalar que hay problemas relacionados con el derecho a la intimidad que los empleadores deben tener en cuenta en relación con los trabajadores y la supervisión del lugar de trabajo¹⁷.

Algunas medidas que deben acompañar la medición de la productividad de los trabajadores a distancia son:

- ▶ Establecer y comunicar objetivos y plazos claros de la misma manera que se hace con los trabajadores en un espacio de trabajo físico.
- ▶ Formular planes para aumentar la rendición de cuentas y de los entregables.
- ▶ Analizar las tareas importantes y hacer un seguimiento de los progresos en un plazo determinado.
- ▶ Evaluar la calidad y la cantidad del trabajo, y no el tiempo trabajado: medir «tareas realizadas y su calidad» en lugar de «horas empleadas».
- ▶ Realizar un seguimiento de los logros.

9. ¿Cuáles son los principales problemas que plantea la modalidad del trabajo desde casa y qué debe tenerse en cuenta para abordarlos y solucionarlos?

El trabajo desde casa tiene muchas ventajas, como la reducción de los tiempos y costos de desplazamiento, mayor autonomía y flexibilidad en la organización del trabajo, un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida privada, mayor motivación y menor rotación, y más productividad y eficiencia¹⁸. Además, el trabajo desde casa reduce los desplazamientos laborales, lo que a su vez reduce las emisiones de carbono y en el contexto actual reduce su exposición al COVID-19.

Sin embargo, en una situación tan inesperada y urgente como la pandemia de la COVID-19, es posible que los empleadores y los trabajadores no estén preparados física o mentalmente o no tengan la infraestructura necesaria para hacer frente a todos los desafíos que plantea el trabajo desde casa. Según una encuesta reciente realizada por la Sociedad de Gestión de Recursos Humanos (SHRM), el 71 por ciento de los empleadores tienen dificultades para adaptarse al trabajo a distancia; el 65 por

¹⁷ En la Unión Europea, el Reglamento general de protección de datos garantiza una fuerte protección de los datos y la intimidad de los ciudadanos.

¹⁸ Eurofound y la OIT.

ciento de los empleadores dicen que ha sido complicado evitar que los empleados se desmoralizaran; y más de un tercio de los empleadores se enfrentan a problemas relacionados con la cultura propia de la empresa, la productividad de los empleados y la regulación de las licencias¹⁹.

Por consiguiente, se recomienda a los empleadores que elaboren una política sobre el lugar de trabajo con directrices claras y posibles soluciones a los problemas. Además, los empleadores deberían evaluar periódicamente la eficacia de las políticas y directrices de la empresa. Los trabajadores también deberían hacer partícipes regularmente a sus empleadores de los problemas que experimentan con las políticas y las directrices de la empresa.

«Hemos constatado que los empleados que no se auto supervisan necesitan consejos y orientación. La mejor práctica es atenerte a tu rutina personal. Levantarte como siempre, vestirse y prepararte un espacio propicio para el trabajo. Haz de cuenta que debes ir a la oficina y debes organizar tu día como si estuvieras en la oficina. Claro, es una modalidad flexible y tiene muchas ventajas en cuanto a la gestión del tiempo, pero lo más importante es que «seguís trabajando».

(a) Comunicación

Los avances en la tecnología de la información y las comunicaciones han permitido y facilitado el trabajo desde casa, pero la tecnología no puede dar respuesta a todas las limitaciones que entraña la vertiginosa evolución de la coyuntura. Si bien es cierto que tanto los empleadores como los trabajadores están haciendo esfuerzos por mantenerse al día con los últimos acontecimientos, los cambios que anuncie el Gobierno en su caso, o la empresa podrían causar confusión entre los trabajadores, sobre todo si repercuten en las operaciones comerciales o las expectativas de los trabajadores, como sería el caso de las nuevas restricciones a la libertad de movimiento de las personas. Hay varios programas informáticos que facilitan la comunicación, la colaboración y la transparencia. Muchos son gratuitos o de bajo costo²⁰.

Comunicar regularmente

La comunicación debería ser más rápida y mucho más frecuente cuando se trabaja desde casa, de manera que mejore la colaboración y cree la confianza necesaria para implantar con éxito nuevas formas de trabajo. Los empleadores deberían prestar atención a:

- ▶ Designar canales de comunicación para que la empresa pueda comunicarse con el personal que trabaja desde casa cuando sea necesario y garantizar la coherencia de los mensajes.
- ▶ Mantener un registro actualizado de los datos de contacto de todos los trabajadores (número de teléfono, dirección de correo electrónico o dirección postal).
- ▶ Comunicarse con todos los trabajadores regularmente para mantenerlos informados de los últimos acontecimientos relacionados con la COVID-19 y su impacto en las operaciones de la empresa, así como de cualquier cambio en las políticas de la empresa.
- ▶ Fomentar un intercambio de opiniones e ideas sobre las estrategias de continuidad de las operaciones.

¹⁹ Véase www.shrm.org/resourcesandtools/pages/remote-work.aspx.

²⁰ Slack para la colaboración en equipo y la mensajería instantánea; Zoom para las videoconferencias con colegas y clientes; Google Suite para el correo electrónico, la edición de documentos, el almacenamiento de archivos, los calendarios compartidos; Mural para el intercambio de ideas sobre flujos de trabajo; Trello para la planificación de proyectos, etc.

- ▶ Celebrar reuniones virtuales periódicas para poner al día a los trabajadores sobre la situación, revisar el trabajo y acordar cómo prestar los servicios de la empresa. Esto también ayudará a los trabajadores a sentirse menos aislados cuando trabajen desde casa.

(b) Instalación de equipos y puestos de trabajo de TIC

El personal puede experimentar problemas técnicos, como problemas de conectividad, si se implantó el trabajo desde casa con premura y, posiblemente, de manera poco organizada. La pandemia de la COVID-19 ha dificultado a los empleadores la planificación y asignación de tiempo suficiente a una preparación óptima de la implantación del trabajo desde casa. Pueden surgir problemas en aquellos casos en los que las empresas, especialmente las pymes, carezcan de la infraestructura de comunicaciones necesaria o de equipos suficientes para que todo el personal trabaje desde casa al mismo tiempo.

Establecer responsabilidades compartidas, favorecer el compromiso y la comprensión mutua

Los empleadores deben pedir a los trabajadores su cooperación, ideas y compromiso en cuanto a la mejor manera de abordar y superar el desafío mencionado más arriba²¹, velando al mismo tiempo por la continuidad de las operaciones y la preservación de los puestos de trabajo. Puede que los trabajadores tengan escasos recursos para el trabajo desde casa o que su hogar sea un entorno menos adecuado que el del lugar de trabajo (por ejemplo, puede estar situado en una zona rural en la que la señal de internet es inestable, o habitan cerca de una obra o una fábrica ruidosa, ser un hogar multigeneracional o presentar condiciones de hacinamiento incompatibles con el trabajo desde casa). Por lo tanto, los empleadores deben comprender y evaluar las limitaciones a las que se enfrenta el personal y adaptar las expectativas, obligaciones y tareas en consecuencia.

(c) Protección de los datos y medidas de seguridad

Si bien el uso de la tecnología ha permitido y facilitado el trabajo desde casa, también ha aumentado el riesgo de ataques cibernéticos e infracciones de la confidencialidad. Es imprescindible que el trabajo desde casa sea seguro, sobre todo si los trabajadores utilizan sus computadoras portátiles o dispositivos personales para realizar tareas profesionales y conectarse a la red de la empresa. Algunas empresas tienen una política de protección de datos, confidencialidad y seguridad a estos efectos

Proteger la ciberseguridad y la privacidad

Los empleadores deben asegurarse de que:

- ▶ La seguridad de los datos no se vea comprometida durante el trabajo desde casa;
- ▶ Se establezca un sólido sistema de tecnología de la información con las garantías necesarias, entre ellas, la transmisión segura de datos confidenciales fuera del lugar de trabajo;
- ▶ Las computadoras utilizadas para el trabajo tengan instalados los programas informáticos adecuados, como antivirus, redes privadas virtuales seguras y cortafuegos contra las amenazas cibernéticas;
- ▶ Los trabajadores deben conocer la política de protección de datos o de confidencialidad de la empresa, si la hay;

²¹ IBEC (Confederación Irlandesa de Empresas y Empleadores), «[Remote Working during COVID-19 outbreak – IBEC outline of key considerations](#)», 11 de marzo.

- ▶ Los trabajadores tienen las competencias necesarias para usar las TIC de acuerdo con la política de la empresa. Se puede impartir formación en línea y cursos para actualizar las competencias en esta materia²².

(d) **Gestión del personal y posible abuso de la modalidad de trabajo desde casa**

A medida que más y más empresas deciden (o se ven obligadas) implantar el trabajo desde casa durante la crisis de la COVID-19, las cuestiones en torno a la confianza ganan protagonismo en los debates sobre las modalidades de trabajo. El motivo es que el trabajo desde casa puede influir en la ecuación de confianza entre los trabajadores y los gerentes porque la tarea de gestión es más difícil. En ausencia de un contacto personal, el estilo tradicional de gestión basado en el «mando y control» pierde eficacia y a los jefes o gerentes les resulta más difícil encontrar otras formas de asegurar que los trabajadores realicen su trabajo desde casa. Si los trabajadores no sienten esa conexión con la empresa durante el trabajo desde casa, pueden llegar a desconfiar de sus jefes o gerentes y de la dirigencia de la empresa. Esto podría dar lugar a la pérdida de control por parte del empleador o sus representantes, y a que ciertos trabajadores abusen de esta modalidad atípica de trabajo. Por lo tanto, para que esta modalidad atípica de trabajo funcione es esencial que los trabajadores tengan autodisciplina y que exista confianza mutua entre los empleadores y los trabajadores. Además, la gestión eficaz del trabajo desde casa requiere una gestión basada en los resultados. Para ello será necesario identificar objetivos, tareas y metas intermedias, y luego supervisar y analizar los progresos sin exigencias de información demasiado onerosas²³.

Fomentar la confianza mutua y las responsabilidades compartidas

La base que sostiene el trabajo desde casa es la confianza. Los jefes, gerentes, los trabajadores y sus colegas tienen que confiar entre ellos. Sin confianza el trabajo desde casa no funcionará debidamente. Los empleadores deben fomentar la confianza mutua y establecer responsabilidades compartidas con los trabajadores mediante debates abiertos y transparentes sobre las expectativas y los resultados, entre otras cosas:

- ▶ Cuándo los trabajadores deberán estar disponibles y responder;
- ▶ Cómo se mantendrán en contacto, como el contacto en línea y por teléfono;
- ▶ Cómo se gestionará la conciliación entre la vida laboral y la vida privada, por ejemplo, a través de descansos regulares y la desconexión digital del trabajo al final del día;
- ▶ Cómo se gestionará el rendimiento y la presentación de informes, teniendo en cuenta las circunstancias del trabajador cuando sea necesario;
- ▶ Con quién deberán ponerse en contacto los trabajadores si tienen algún problema relacionado con el trabajo;
- ▶ Con quién deberán ponerse en contacto los trabajadores si tienen una emergencia.

Los empleadores también deben ser conscientes de que para algunos trabajadores puede ser difícil motivarse y organizarse cuando trabajan desde casa. Si esto sucede, el gerente y el trabajador deben examinar medidas prácticas para superar esos obstáculos²⁴. Lo importante es mantener el enfoque, propósito, finalidad y el para qué de la modalidad de teletrabajo.

²² IBEC

²³ OIT, «Claves para un teletrabajo eficaz durante la pandemia del COVID-19», marzo de 2020.

²⁴ ACAS (Servicio de Asesoramiento en materia de Conciliación y Arbitraje del Reino Unido), «Working from Home».

(e) Organización del tiempo de trabajo

La organización del tiempo de trabajo es esencial, pero podría ser difícil, especialmente para los trabajadores con horarios fijos o salarios por hora.

El informe de la OIT titulado «Garantizar un tiempo de trabajo decente para el futuro»²⁵ se remite al Acuerdo Marco de la Unión Europea sobre el Teletrabajo y señala que el tiempo de trabajo de los teletrabajadores debe estar dentro de la legislación, los convenios colectivos y los reglamentos internos vigentes. Los teletrabajadores gestionan la organización de su tiempo de trabajo, y pueden hacer su trabajo a las horas que les resulten más convenientes, permaneciendo localizables durante las horas normales de trabajo de la organización. Los criterios de resultados deben ser equivalentes a los de sus colegas de categoría comparable que trabajan en las instalaciones del empleador. En el informe también se indica que en Singapur y Suecia el teletrabajo, en particular las disposiciones relativas al tiempo de trabajo y al descanso, se regulan mediante la negociación colectiva o con la orientación de las autoridades públicas. En el caso de Nicaragua puede formalizarse de mutuo acuerdo un adendum al contrato de trabajo. *Ver Anexo II*

Instaurar autodisciplina y una estrecha supervisión

Si bien en la modalidad de trabajo desde casa debe reinar cierto grado de flexibilidad, los empleadores deberían:

- ▶ Establecer el grado de autodisciplina y cumplimiento de las horas de trabajo acordadas que se espera del trabajador;
- ▶ Velar por que las horas de trabajo y los descansos se produzcan de conformidad con la legislación vigente, los convenios colectivos o las condiciones de empleo de la empresa;
- ▶ Asegurar que los trabajadores registren el total de horas trabajadas por día o por semana;
- ▶ Estudiar la implantación de la presencia en línea o usar el correo electrónico para registrar las horas de trabajo²⁶.

(f) Seguridad y salud en el trabajo

Como se indica en la sección 6 a), normalmente incumbe a los empleadores la seguridad y la salud de los trabajadores en el lugar de trabajo y durante la jornada laboral. Sin embargo, cuando se trabaja desde casa, los supervisores no pueden velar por la salud y la seguridad de los trabajadores porque no están presentes en el lugar de trabajo del empleador. Los participantes en el 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, celebrado en Ginebra en octubre de 2016, incluyeron entre sus puntos de consenso: «Las condiciones de seguridad y salud en el trabajo son más difíciles de supervisar y controlar en las modalidades de teletrabajo, en particular cuando el hogar también es el lugar de trabajo»²⁷.

Además, en el caso de la mayoría de las personas que trabajan desde casa por primera vez, instalar una oficina correctamente representa un desafío. A veces, apenas disponen de espacio o el espacio que utilizan como oficina sirve también como comedor, cocina o área de uso general. En otras

²⁵ OIT, Asegurar un tiempo de trabajo decente para el futuro, párrafo 743.

²⁶ IBEC

²⁷ OIT, *Informe final: Diálogo mundial*, pág. 31.

ocasiones, puede haber un escritorio y una silla, pero sin el acondicionamiento necesario para un entorno de trabajo adecuado a largo plazo. Los riesgos ergonómicos pueden verse exacerbados ya que es posible que los trabajadores no tengan acceso al mismo equipo ergonómico que en los locales de la empresa. Es posible que los empleadores y los trabajadores pasen por alto la importancia de una ergonomía adecuada al implantar el trabajo desde casa durante la pandemia ocasionada por la COVID-19, lo que posiblemente aumente el riesgo de lesiones o problemas de salud de los trabajadores. Los empleadores deberían analizar cómo mitigar el riesgo de lesiones subsanando posibles deficiencias ergonómicas.

Promover la concientización y velar por el cumplimiento

Los empleadores deberían prestar atención a:

- ▶ Informar e impartir formación sobre cuestiones de salud y seguridad particularmente pertinentes para los trabajadores que trabajen desde casa (por ejemplo, sobre ergonomía, aislamiento y aspectos generales de seguridad eléctrica y prevención de incendios);
- ▶ Asegurarse de que los trabajadores conozcan o reciban información pertinente sobre sus obligaciones generales en materia de seguridad y salud, como la de velar por su propia salud y seguridad y la de los demás;
- ▶ Garantizar que los trabajadores conozcan y cumplan la política de seguridad y salud de la empresa, si la hubiera, entre otras cosas, los procedimientos para informar sobre accidentes laborales y enfermedades o sobre cualquier problema de salud y seguridad;
- ▶ Revisar la política de seguridad y salud de la empresa, si la hubiera, y cerciorarse de que tenga disposiciones que cubran el hogar del trabajador cuando se haya estipulado que trabaje desde casa;
- ▶ Velar por que los trabajadores sean conscientes de la responsabilidad que incumbe a la empresa en virtud de las leyes vigentes vinculantes;
- ▶ Realizar una evaluación continua del puesto de trabajo de los trabajadores fuera de la empresa, facilitar orientación y supervisar las condiciones ergonómicas (sin embargo, los gerentes tendrán que respetar la intimidad del hogar de los trabajadores);
- ▶ Impartir formación sobre ergonomía y seguridad o poner recursos de ese tipo a disposición del trabajador para cambiar los hábitos de trabajo y mejorar el ambiente físico de trabajo en el hogar.

(g) Salud y bienestar mental

Durante la pandemia de la COVID-19, es posible que muchos trabajadores estén trabajando por primera vez desde casa a tiempo completo, al mismo tiempo que también están aislados de sus compañeros de trabajo, amigos y a veces incluso de su familia. Sus rutinas cotidianas se han visto alteradas, lo que puede causar más estrés, tensión y cansancio físico y mental²⁸. La repercusión de estos factores de estrés es aún mayor en la actual situación económica. En aquellos casos en los que las empresas sufran efectos negativos, se puede producir un aumento de las reducciones de plantilla, desempleos técnicos y rescisiones de contratos, lo que hace que los trabajadores sientan más ansiedad, incertidumbre e inseguridad, pudiendo dar lugar a cuadros de depresión. La situación se agrava en una situación de trabajo desde casa impuesto y prolongado cuando el confinamiento impide que la gente salga a la calle y limita la vida social. Los estudios han indicado que la incapacidad de interactuar con amigos y el aislamiento de los colegas son algunos de los principales problemas que

²⁸ El trabajo desde casa puede afectar a la salud mental de un trabajador, por ejemplo, como consecuencia de cambios en las exigencias familiares, a la tensión en las relaciones o a la violencia familiar y doméstica.

plantea el trabajo desde casa²⁹. Las políticas de las empresas sobre el trabajo desde casa deben incorporar medidas que respondan a esos factores.

Fomentar la salud y el bienestar y demostrar solidaridad y comprensión

Es importante destacar que el distanciamiento físico no exige aislamiento social. Aunque es importante que los trabajadores exploren nuevas formas de trabajar e interactuar, los empleadores deben reconocer el impacto del aislamiento y la soledad, por lo que deben ser solidarios y empáticos, y mantener a los trabajadores informados, conectados y mentalmente sanos. Entre las distintas medidas que tienen a su disposición, los empleadores podrían adoptar las siguientes³⁰:

- ▶ Comunicarse periódicamente con los trabajadores para asegurarse de que se sienten apoyados y ponerse a su disposición para escucharlos cuando haga falta;
- ▶ Mejorar la comunicación utilizando herramientas o aplicaciones en línea, por ejemplo, estableciendo grupos de chat por equipos;
- ▶ Conceder a los trabajadores un control y una flexibilidad adecuados sobre la forma en que realizan su trabajo;
- ▶ Ofrecer información y herramientas prácticas para la preservación de la salud mental, como el acceso a programas de asistencia al personal;
- ▶ Responder debidamente a las señales de angustia de los trabajadores y poner a su disposición un punto de contacto para que puedan hablar de sus preocupaciones;
- ▶ Concientizar sobre el deber de los trabajadores de cuidar de su propio bienestar físico y mental mientras trabajan desde casa, animándolos a mantenerse físicamente activos, a comer de manera saludable y a salir regularmente a tomar aire fresco.

Las empresas pueden publicar directrices sobre la salud física y mental y el bienestar del personal que trabaja desde casa, o pueden remitirse a recursos disponibles sobre el tema³¹.

(h) Equilibrio entre la vida profesional y la vida privada

El trabajo desde casa puede ayudar a los trabajadores a conciliar mejor el trabajo y la vida privada, ya que evitan los largos y estresantes desplazamientos entre el hogar y el lugar de trabajo, y tienen más tiempo para la familia. Otras ventajas del trabajo desde casa son el aumento de la satisfacción, la productividad y la lealtad de los trabajadores y la reducción de la rotación de personal³². Aunque es cierto que las modalidades de trabajo desde casa tienen un gran potencial, la realidad suele ser más complicada, especialmente cuando se implanta este tipo de trabajo para contener una pandemia y no necesariamente porque los trabajadores lo hayan elegido voluntariamente. Mantener el equilibrio entre el trabajo y la vida privada puede ser especialmente difícil para quienes tienen responsabilidades de cuidado en la familia como consecuencia del cierre de guarderías y escuelas, la falta o ausencia de personas que asisten en el hogar en los trabajos domésticos y cuidado y clases en línea de los niños y de la ausencia de modalidades alternativas de cuidado.

A menudo, el trabajo desde casa lleva a que se desdibujen los límites entre el trabajo y la vida personal y a que se trabaje más horas y más intensamente. Así pues, el trabajo desde casa puede interferir en

²⁹ Jon C. Messenger (ed.), *Telework in the 21st Century, an Evolutionary Perspective*, documentos sobre el Futuro del Trabajo de la OIT (Edward Elgar y OIT, 2019) pág. 303.

³⁰ WorkSafe Victoria, «[Minimising the spread of coronavirus \(COVID-19\): Working from home](#)», 23 de marzo de 2020; OIT, «[Work from home: human factors/ergonomic considerations for teleworking](#)», 20 de abril de 2020.

³¹ Véase Fundación de la Asociación Americana de Psiquiatría, Centro de Salud Mental en el Trabajo. «[Working Remotely During COVID-19: Your Mental Health and Well-being](#)».

³² Eurofound y la OIT.

la vida privada y causar conflictos entre la vida laboral y la vida privada pueden suponer un reto para el bienestar de los trabajadores y afectar a su rendimiento laboral en general. Una encuesta realizada a tele trabajadores del Japón revela que la cuestión de la ambigüedad del tiempo de trabajo y del tiempo libre fue la principal desventaja del trabajo a distancia³³.

Se está reconociendo la preocupación y el estrés suscitados por el «trabajo sin fin» y en algunos países se han adoptado medidas legislativas para separar el trabajo remunerado de la vida privada³⁴. Por ejemplo, Francia introdujo el «derecho a la desconexión» en la revisión de 2017 de su Código del Trabajo. Por consiguiente, es fundamental que el empleador tenga directrices claras sobre la ordenación del tiempo de trabajo en forma debida y compatible con la vida privada del trabajador.

Promover el equilibrio entre el trabajo y la vida privada y ser comprensivo

Si bien es posible que algunas empresas por iniciativa propia adopten algunas medidas que aborden el equilibrio entre el trabajo y la vida privada, los empleadores deberían:

- ▶ Establecer expectativas claras del tiempo de trabajo y animar y empoderar a los trabajadores para que no trabajen más de la cuenta;
- ▶ Fomentar un estilo de vida saludable y el equilibrio entre la vida laboral y la vida privada, con pausas y descansos regulares, ejercicio y aire fresco;
- ▶ Respaldar el bienestar mental de los trabajadores que tienen problemas para conciliar el trabajo y la vida privada;
- ▶ El respeto por parte del empleador de las horas laborales;

(i) Rendimiento y productividad

Entre las ventajas del trabajo desde casa para los trabajadores suelen figurar menos tiempo y costos de desplazamiento, menos interrupciones y más flexibilidad. Así pues, el trabajo desde casa podría mejorar el rendimiento y aumentar la productividad y el compromiso, lo que podría mejorar la satisfacción de los trabajadores y reducir la rotación de personal. Sin embargo, el trabajo desde casa implantado en respuesta a las medidas de confinamiento por causa de la COVID-19 puede ser diferente en la práctica. Es bastante probable que los trabajadores que tienen hijos vean drásticamente multiplicadas sus obligaciones de cuidado como consecuencia del cierre de las escuelas. Es posible que tengan que participar en la enseñanza, la supervisión y el cuidado de sus hijos en edad escolar o que haya más de un miembro de la familia que comparta el mismo espacio para la enseñanza en línea o el trabajo en casa. Las responsabilidades familiares del trabajador, el hecho de tener que compartir los espacios de trabajo, o incluso las tensiones en las relaciones o la violencia doméstica pueden interferir en sus responsabilidades laborales, alterar los horarios de trabajo y afectar a su rendimiento y la productividad de su trabajo.

Hay que tener en cuenta que, en el contexto de la crisis sanitaria, con la necesidad del trabajo en casa como una medida de prevención, se han juntado la actividad laboral, escolar, recreativa, familiar y social, aspectos que se deben tener en cuenta en cada caso.

Cambiar la mentalidad en cuanto a la productividad y ser flexible y reaccionar con prontitud

Los empleadores podrían prestar mayor apoyo a los padres y cuidadores en estos momentos. Podrían ofrecerles mayor flexibilidad, por ejemplo, midiendo la productividad por los resultados obtenidos en

³³ Eurofound y OIT, pág. 301.

³⁴ OIT, Asegurar un tiempo de trabajo decente para el futuro, párrafo 747.

lugar de por el tiempo de trabajo. También podrían utilizar herramientas de colaboración en línea, como calendarios compartidos y estados de disponibilidad, para facilitar el trabajo en equipo e impulsar la productividad³⁵. Los trabajadores deben adaptarse a su nueva modalidad y entorno de trabajo desde casa y asegurarse de que desempeñan sus tareas laborales básicas. Deberán hablar abiertamente con los gerentes sobre todo aquello relacionado con el rendimiento.

(j) El cuidado de los niños y de las personas a cargo

Los padres que trabajan pueden tener responsabilidades difíciles de conciliar entre el trabajo desde casa y el cuidado de los niños cuyo centro escolar o guardería está cerrada o no cuenten con la asistencia de personas a cargo para su atención y cuidado. Es poco probable que los trabajadores puedan realizar adecuadamente su trabajo y al mismo tiempo cuidar de una persona a cargo. Los empleadores y los trabajadores deberían ponerse de acuerdo en la forma en que el trabajador podría realizar eficazmente el trabajo requerido cumpliendo las expectativas de los empleadores sin por ello dejar de realizar actividades de cuidado en el hogar. Los empleadores deben ser empáticos con la situación del trabajador, especialmente cuando el trabajo desde casa se ha implantado con poca antelación y los trabajadores han tenido poco tiempo para preparar o tomar las medidas necesarias para el cuidado de los niños o de las personas a su cargo.

Ser responsable y mostrarse dispuesto a adaptarse

Los trabajadores deben comunicarse con sus supervisores acerca de su situación y determinar si es necesario modificar la modalidad atípica de trabajo desde casa para equilibrar las responsabilidades del trabajo y el cuidado de la familia.

Es importante que los empleadores y los trabajadores aborden la situación y se pongan de acuerdo sobre una modalidad atípica de trabajo desde casa más flexible. Por ejemplo, se pueden programar las horas de trabajo en función de las necesidades de la familia, se pueden hacer cambios provisionales en las condiciones de trabajo que contemplen una jornada u horario de trabajo y objetivos reducidos, o el empleador puede ser flexible en cuanto a los plazos cuando sea posible. Algunos gobiernos están adoptando normas que permiten a los trabajadores tomarse una licencia especial remunerada³⁶ o no remunerada sin poner en peligro sus empleos si tienen que cuidar a sus hijos o si no pueden trabajar debido a la COVID-19.

(k) Competencias, formación y desarrollo del personal

La formación y el desarrollo del personal son muy importantes para que los trabajadores tengan los conocimientos y las competencias necesarias para estar al día con la información y las tecnologías más recientes. Es posible que los trabajadores tengan que desarrollar competencias técnicas para utilizar los instrumentos de comunicación necesarios en el trabajo desde casa cuando se implante en respuesta a la COVID-19.

Fomentar una cultura de aprendizaje

Según el sector y el contexto de que se trate, durante el trabajo desde casa se requerirán diferentes competencias en materia de tecnología de la información y las comunicaciones. Es posible que se requiera formación en línea, tutoría a distancia, aprendizaje entre homólogos y apoyo continuo en el

³⁵ Organización Internacional de Empleadores (OIE), «Orientaciones de la OIE sobre el teletrabajo en tiempos del COVID-19», abril de 2020.

³⁶ Seychelles aprobó el Reglamento de Empleo 2020 (medida provisional de una licencia especial por el coronavirus), que introduce una licencia especial para que los trabajadores cuiden de los niños en edad escolar durante la pandemia de la COVID-19.

uso de los programas informáticos y otras herramientas³⁷ con el fin de asegurar que los trabajadores desarrollen las competencias y aptitudes necesarias para hacer eficazmente su trabajo desde casa. Los empleadores según sus condiciones y capacidades deberían hacer uso de la Tecnología de la Información y de la Comunicación y de las herramientas y aplicaciones de formación en línea para mantener un contacto regular con los trabajadores, e impartir la formación, las tutorías o la orientación necesarias, así como comprobar que los trabajadores están motivados, desarrollados profesionalmente y que gozan de reconocimiento.

(I) Estar al día con la política y las directrices del Gobierno

La pandemia ocasionada por la COVID-19 ha tenido importantes repercusiones en el funcionamiento de las empresas. Muchas están luchando por su supervivencia, lo que ha llevado a ceses de actividades o cierres temporales. Es posible que las empresas tengan que implantar el trabajo desde casa como medida preventiva. Algunos gobiernos han permitido cierto grado de flexibilidad y han llegado al caso de ofrecer planes de asistencia para facilitar la implantación de la política de trabajo desde casa. Por ejemplo, el Gobierno de Malta ofreció apoyo financiero a los empleadores para sufragar parcialmente los costos de la tecnología adquirida para implantar el teletrabajo durante la epidemia de la COVID-19. Se abona a los empleadores hasta 500 euros por contrato de teletrabajo y un máximo de 4000 euros por empleador para cubrir el 45 por ciento de los costos subvencionables (por ejemplo, la adquisición o el arrendamiento de equipos informáticos, soluciones de comunicación como VPN) incurridos entre el 15 de febrero y el 8 de mayo de 2020³⁸.

En el caso de Nicaragua, no se ha implementado ninguna política pública ni directrices de parte del gobierno en relación con esta modalidad de trabajo en casa, lo que ha obligado a las empresas a tomar sus propias iniciativas, por lo que se espera que con esta guía se les facilite el proceso de implementar la alternativa del trabajo en casa.

Participar en el debate de la formulación de políticas

Las empresas de todo el mundo están a la vanguardia de la innovación en las modalidades de trabajo. Está sucediendo ahora mismo y no de la manera que hubiéramos querido. Las empresas apenas tienen tiempo para responder a una situación impuesta y necesaria. En general, se han visto obligados a descartar las formas habituales en que los trabajadores y los jefes o gerentes hubiesen negociado las modalidades de trabajo desde casa.

Para algunas empresas, el trabajo desde casa puede ser ventajoso en el balance final. Una empresa que pueda dirigir todas sus operaciones con trabajadores que (en su mayoría) trabajan desde casa ya no necesitará alquilar grandes espacios de oficinas y desaparecerán igualmente los largos desplazamientos que los trabajadores hacen en muchos países. Algunas empresas podrán contratar una fuerza de trabajo geográficamente diversa sin necesidad de disponer de un espacio de oficina adicional y sin incurrir en ningún gasto para reubicarlos.

En estos tiempos tan difíciles, es fundamental que las empresas desempeñen un papel activo en la aportación de ideas constructivas a las recomendaciones de política. Es fundamental que las empresas compartan sus experiencias con el trabajo desde casa con las organizaciones nacionales empresariales y de empleadores.

³⁷ OIE.

³⁸ Lexology, «[Telework-Legal framework and financial support in view of COVID-19](#)», 28 de marzo de 2020.

10. ¿Qué pasará con el trabajo desde casa después de la COVID-19?

La respuesta a la pandemia de la COVID-19 es, entre otras cosas, un experimento masivo con el trabajo desde casa. Aunque hay algunos trabajos que no se pueden hacer en casa, la aparición de casos está acelerando la tendencia al teletrabajo, posiblemente a largo plazo. Es probable que los empleadores y los trabajadores se adapten y se desenvuelvan con más soltura en el trabajo o desde casa, que aprendan a utilizar las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones para el trabajo desde casa y que comprendan sus ventajas. Es incluso posible que los trabajadores sean capaces de mantener los mismos o mayores niveles de productividad con el trabajo desde casa. A mediados de abril se realizó en los Estados Unidos una encuesta entre más de 1,200 empleados a tiempo completo que trabajaron desde casa durante la pandemia. Se constató que casi la mitad de los encuestados querían seguir trabajando a distancia. Más del 45 por ciento señaló que sus empleadores se están planteando de manera activa esta estrategia o están abiertos a ella. Entre los encuestados, el 40 por ciento había teletrabajado regularmente al menos un día a la semana antes de la pandemia de la COVID-19³⁹.

Las modalidades del trabajo desde casa implantadas por los empleadores como respuesta a la COVID-19 valoramos que en nuestro país son provisionales. Normalmente, los trabajadores tienen la obligación de reanudar sus actividades laborales corrientes cuando la situación lo permita y según las instrucciones de los empleadores. No obstante, mientras no exista una regulación formal, se recomienda a los empleadores que evalúen las ventajas y los problemas que acarreó el trabajo desde casa durante esta pandemia y que decidan, en función de cada caso y en consulta con los trabajadores o los sindicatos, si los hubiere, la viabilidad de implantar esa modalidad de trabajo, si los trabajadores lo solicitan y las empresas lo puede asumir conforme sus necesidades.

³⁹ SHRM, «Will Employees Continue Working from Home After COVID-19?One Company Says Yes», 30 de abril de 2020.

► Anexo I: Modelo de política sobre el trabajo desde casa⁴⁰

Una política sobre el trabajo desde casa es un elemento esencial de un plan de contingencia efectivo que asegure la continuidad de las operaciones, la productividad y la preservación del empleo. Se pretende que se elabore tomando en cuenta la legislación nacional aplicable, los convenios colectivos y la política o las condiciones de empleo de la empresa, y está sujeta a cambios en respuesta a la evolución de las directrices y las necesidades de la empresa.

Ante la falta de regulación legal sobre el teletrabajo en general, se presenta el siguiente modelo que tiene por objeto proporcionar una guía práctica para las empresas que quieran elaborar una política sobre el trabajo desde casa. Si bien no existe una solución única para responder a todos los cambios en curso, en este modelo se enumeran los principales elementos que deben incorporarse a la política y otros que deben ser objeto de consideración para adaptarse a las diferentes situaciones y necesidades de la empresa.

(a) Objeto

Explique brevemente por qué la empresa está implantando el trabajo desde casa.

Es importante señalar que el trabajo desde casa no es una figura regulada en nuestra legislación nacional ni es un derecho formal o universal de los trabajadores, sino una modalidad temporal y alternativa para asegurar la continuidad de las operaciones en respuesta a la crisis sanitaria como la actual pandemia de la COVID-19 (caso fortuito/ fuerza mayor) y el confinamiento forzoso, y está sujeta a cambios a medida que evolucione la situación.

Por ejemplo:

- *Se ha adoptado esta política sobre el trabajo desde casa en respuesta a la pandemia de la COVID-19 y ante el vacío legal de no estar regulada laboralmente. Esta política será revisada cuando nuestras operaciones empresariales así lo requieran.*
- *El trabajo desde casa no es un derecho universal de los trabajadores sino una modalidad provisional y alternativa en respuesta a la crisis sanitaria originada por la pandemia de la COVID-19.*

(b) Definición

Formule una definición del trabajo desde casa en el contexto actual de la COVID-19, para lo cual recomendamos remitirse a la definición que figura en esta guía.

En resumen, el trabajo desde casa es una modalidad atípica de trabajo en la que el personal trabaja desde su casa utilizando las TIC sin dejar de realizar sus tareas esenciales.

Por ejemplo:

- *El trabajo desde casa es una modalidad atípica de trabajo en la que un trabajador trabaja desde su casa, utilizando las TIC y realizando sus tareas profesionales esenciales.*

⁴⁰ Adaptada de [Telework Toolkit, Guide to Writing a Telework Policy](#).

(c) Alcance y aplicación

Indique cuándo y a quién se aplica la política de trabajo desde casa, sus limitaciones y condiciones, así como otras políticas aplicables y vigentes. Es importante señalar que queda a discreción de la empresa implantar la modalidad del trabajo desde casa.

Por ejemplo:

- ▶ *El trabajo desde casa no cambia ni reemplaza los términos y condiciones de su contrato de trabajo ni modifica el cumplimiento de las políticas, reglas y prácticas empresariales vigentes.*
- ▶ *Esta política se aplica a todos los trabajadores que trabajan a distancia desde su casa. Todos los trabajadores deben estar familiarizados con el contenido de esta política.*
- ▶ *La decisión de implantar o no esta modalidad atípica de trabajo es una prerrogativa de la empresa.*
- ▶ *La empresa se reserva el derecho de cambiar, modificar o interrumpir esta modalidad atípica de trabajo respecto de todo trabajador en todo momento que considere oportuno, tras lo cual el trabajador deberá reanudar su modalidad ordinaria de trabajo.*

(d) Elegibilidad

Emita una declaración sobre los criterios de elegibilidad de los trabajadores para trabajar a distancia desde su casa. Es importante señalar que el trabajo desde casa se implanta como respuesta a la COVID-19 para contener la propagación del virus, asegurar la continuidad del servicio y la productividad, y minimizar las repercusiones adversas en la calidad del trabajo, la producción o la calidad del servicio. Sobre la base de la idoneidad de los trabajos, el entorno doméstico y la capacidad del jefe o gerente para gestionar a trabajadores a distancia, algunos trabajadores no cumplirán los criterios de elegibilidad para trabajar desde casa.

Por ejemplo:

- ▶ *El trabajo desde casa implantado en respuesta a la COVID-19 (caso fortuito/ fuerza mayor) es una medida preventiva para contener la propagación del virus y asegurar la continuidad de las operaciones y la productividad de nuestra fuerza de trabajo.*
- ▶ *Si bien se están tomando medidas para que todos los trabajadores puedan trabajar desde casa, es posible que algunos trabajadores no cumplan los criterios de elegibilidad para esta modalidad atípica de trabajo debido a que sus tareas específicas o las funciones propias de su puesto o la situación de su entorno doméstico les impidan realizar el trabajo desde casa. El director del departamento estará en contacto directo con los trabajadores en cuanto a la elegibilidad para trabajar desde casa.*

(e) Principales elementos de reflexión

1. Cumplimiento de las políticas de la empresa

La mayoría de las empresas tienen políticas vigentes que recogen una serie de obligaciones en el lugar de trabajo. Es importante señalar que todos los trabajadores que trabajen desde casa deben cumplir las políticas vigentes de la empresa, según corresponda.

Por ejemplo:

Todos los trabajadores que trabajen desde casa deben respetar las políticas de la empresa en materia de:

- ▶ *Seguridad y salud en el trabajo*
- ▶ *Uso de las Tecnologías de la Información y de las comunicaciones (TIC), protección de datos y confidencialidad*
- ▶ *Propiedad intelectual*
- ▶ *Reglamento Interno y Código de conducta o de ética, si lo hubiere.*

- ▶ *Uso de herramientas y equipos de la empresa, como la computadora portátil, programas informáticos, etc.*
- ▶ *Redes sociales*
- ▶ *Medidas antidiscriminación/ anti acoso/de igualdad de oportunidades*

2. Remuneración y horas de trabajo

El trabajo desde casa no debe suponer una modificación del tiempo de trabajo, la remuneración, las prestaciones o las responsabilidades laborales. Sin embargo, cabe señalar que las circunstancias actuales pueden exigir cierta flexibilidad, previo acuerdo entre la empresa y el trabajador afectado y en cumplimiento de la legislación nacional y la política de la empresa.

Por ejemplo:

- ▶ *Las horas de trabajo, la remuneración, las prestaciones y la situación laboral y las responsabilidades de los trabajadores no cambiarán.*
- ▶ *Debido a la situación actual, podrá permitirse cierta flexibilidad en el horario de trabajo previa aprobación de la empresa.*
- ▶ *A petición de los trabajadores y si es factible, el jefe o gerente respectivo podría autorizar un horario de trabajo específico, siempre que no se modifique el total de horas de trabajo semanales y se cumplan las políticas vigentes de la empresa.*
- ▶ *Todo cambio del total de horas de trabajo semanales deberá ser aprobado por el departamento de recursos humanos.*

3. Seguridad y salud

Los empleadores tienen la obligación de establecer un entorno de trabajo seguro y saludable, por lo que deben garantizar que el lugar de trabajo en el hogar sea seguro, y deben velar por la salud de sus trabajadores, incluida la salud mental. También es importante destacar el deber de los trabajadores de protegerse a sí mismos y a los demás y de velar por su propia seguridad, salud y bienestar mental.

Por ejemplo:

- ▶ *Todos los trabajadores deben cumplir la política de seguridad y salud de la empresa (si la hubiese) cuando trabajen desde casa.*
- ▶ *Todos los trabajadores tienen la obligación de cuidar de su propio bienestar físico y mental cuando trabajen desde casa y responsabilizarse de estar físicamente activos, comer y dormir bien y hacer ejercicio regularmente.*
- ▶ *Es importante que todos los trabajadores mantengan el equilibrio entre la vida laboral y la vida privada, que se atengan al horario de trabajo acordado y que tomen los descansos necesarios para mantenerse activos y sanos.*

4. Equipos, herramientas y suministros

Es preciso destacar la postura de la empresa con respecto a los equipos, incluidos los equipos informáticos, los suministros o el mobiliario. Esa postura deberá dejar claro si, y en qué condiciones, la empresa puede proporcionar equipos para que los trabajadores realicen sus tareas desde casa. Estos abarcan, entre otras cosas, los equipos y programas informáticos, las líneas telefónicas, el acceso a Internet, el acceso a las aplicaciones del servidor y otros equipos y suministros aplicables que se consideren necesarios incluyendo un escritorio y silla adecuada. También se debería destacar el deber de los trabajadores de cuidar los equipos y utilizarlos según las instrucciones impartidas.

Por ejemplo:

- ▶ *La empresa proporcionará conforme sus capacidades las herramientas y equipos necesarios para que los trabajadores puedan realizar sus funciones desde casa, incluidos cuando corresponda, los equipos y programas informáticos, el acceso a Internet, el acceso a la aplicación del servidor, etc.*
- ▶ *El uso de los equipos, los programas informáticos, los dispositivos de transmisión de datos y el mobiliario, cuando sean proporcionados por la empresa, son para el uso exclusivo de las personas autorizadas y para fines relacionados exclusivamente con las operaciones de la empresa.*
- ▶ *Los trabajadores tienen la obligación de cuidar con diligencia de esas herramientas y equipos, y se pondrán en contacto con la empresa (con el departamento de tecnología o con el jefe o gerente según el caso) si surgiese algún problema con el equipo, los programas informáticos o la conectividad.*

5. Tecnología, protección de datos y seguridad

El uso de la tecnología para el trabajo desde casa puede entrañar un mayor riesgo de ciberataques y violaciones de la confidencialidad, así como un mayor riesgo de ciberacoso. La mayoría de las empresas tienen una política de protección de datos, confidencialidad, seguridad y antiacoso para este fin.

Por ejemplo:

- ▶ *Es importante que todo el personal que trabaja desde casa lea, comprenda y cumpla la política de la empresa en materia de tecnología de la información y las comunicaciones para salvaguardar la protección, la confidencialidad y la seguridad de los datos.*
- ▶ *Dicho personal debe participar en la formación en línea sobre las TIC, a la que pueden acceder todos los trabajadores.*
- ▶ *Todos los gerentes y los trabajadores que trabajen desde casa deberán evitar causar perjuicios al utilizar las herramientas de comunicación laboral, incluidas las habilitadas por las TIC.*

6. Puesto de trabajo en casa

La política sobre el trabajo desde casa deberá recoger las directrices y los requisitos de la empresa en relación con la instalación del puesto de trabajo y los equipos, la seguridad, los costos, etc.

Por ejemplo:

- ▶ *El trabajador designará conforme sus condiciones un espacio de trabajo en su casa para la colocación e instalación del equipo que se utilizará en condiciones de seguridad. Esa área acotada del hogar será considerada como el lugar de trabajo (todas las demás áreas del hogar del trabajador no se clasificarán como lugar de trabajo).*
- ▶ *El trabajador tiene la obligación de seguir las instrucciones de la empresa sobre el establecimiento y mantenimiento de un lugar de trabajo acotado seguro, saludable y profesional.*
- ▶ *Cuando corresponda otorgar reembolso por los gastos incurridos, como la remodelación, las modificaciones eléctricas u otras mejoras en el espacio de trabajo en casa deberá obtenerse la aprobación previa de la empresa.*

7. Comunicación

La comunicación es esencial para el trabajo a distancia. Los jefes, gerentes y los trabajadores que trabajan desde casa deberían acordar cómo se pondrán en contacto. Es importante señalar que los trabajadores deben atender a sus gerentes y compañeros de trabajo durante las horas de trabajo acordadas.

Por ejemplo:

- ▶ *Los trabajadores que trabajen desde casa deben estar disponibles y atender a su gerente y compañeros de trabajo durante las horas de trabajo acordadas.*
- ▶ *El gerente y el trabajador acordarán el canal de comunicación y cómo se mantendrán en contacto, utilizando las TIC disponibles.*
- ▶ *Los trabajadores tienen la obligación de cumplir todas las normas, prácticas e instrucciones de la empresa.*

8. Criterios de rendimiento

Los empleadores deben especificar con mayor claridad los criterios de rendimiento esperados durante el trabajo desde casa. Sin embargo, la empresa debería reconocer que el trabajo desde casa ha sido implantado en una situación de gran urgencia debido a la crisis sanitaria; por lo que podría haber obstáculos en el hogar de los trabajadores que será preciso resolver. Por ese motivo, se debería conceder cierta flexibilidad sin dejar de exigir el rendimiento esperado.

Por ejemplo:

- ▶ *Los trabajadores deben mantener el mismo nivel de productividad y calidad de trabajo cuando trabajen desde casa.*
- ▶ *La profesionalidad, en términos de responsabilidades laborales, rendimiento efectivo y servicio al cliente, seguirá respondiendo a los exigentes criterios de la empresa.*
- ▶ *Los empleadores son conscientes de que podría haber obstáculos en los hogares de los trabajadores que podrían afectar al rendimiento laboral; los trabajadores que tengan problemas deberían ponerse en contacto con su jefe o gerente respectivo para evaluar la viabilidad del trabajo desde casa y la flexibilidad necesaria.*
- ▶ *Todo ajuste que deba hacerse de los logros y el rendimiento queda a la entera discreción del empleador o empresa que tendrá en cuenta las circunstancias específicas de los trabajadores y los requisitos del trabajo.*

9. Cuidado de personas a cargo y otras responsabilidades familiares

La empresa y el trabajador procuraran ponerse de acuerdo sobre la manera de resolver la cuestión del cuidado de los niños y otras obligaciones personales que pueden afectar a la salud mental del trabajador. No obstante, es importante destacar que, si bien es posible que la empresa tenga que ampliar su margen de flexibilidad, incumbirá a los trabajadores la responsabilidad exclusiva de organizar el cuidado de las personas que tengan a cargo y demás responsabilidades familiares, de manera que puedan realizar el trabajo desde casa. Los trabajadores tendrán que gestionar la situación, adaptarse a ella y realizar las funciones esenciales de su trabajo.

Por ejemplo:

- ▶ *Los trabajadores que tienen a su cargo el cuidado de personas dependientes y otras responsabilidades familiares en el hogar deberán tratar la situación con la empresa y acordar una modalidad atípica de trabajo desde casa más flexible, como horarios de trabajo diferentes, jornada reducida u horarios de trabajo con objetivos de trabajo reducidos o plazos flexibles cuando sea posible.*
- ▶ *Si bien la empresa puede permitir cierto grado de flexibilidad, el trabajo desde casa podría ser incompatible con el cuidado de las personas a cargo y demás responsabilidades familiares. Competerá exclusivamente al trabajador tomar las medidas necesarias para el cuidado de sus familiares y desempeñar las tareas esenciales de su puesto de trabajo.*

10. Indemnización y responsabilidad por riesgo laboral.

Los empleadores conforme lo establecido en el Código del Trabajo y la Ley 618, Ley General de Higiene y Seguridad en el Trabajo son responsables de la seguridad y la salud de los trabajadores en el lugar de trabajo y durante el tiempo de trabajo. Las lesiones relacionadas con el trabajo que se producen mientras el trabajador desempeña las funciones de su puesto en el área de trabajo acotada del hogar son riesgos profesionales atendidos por el seguro social. El trabajador tendrá derecho a indemnización conforme la legislación laboral vigente si el empleador no lo tiene asegurado o no tiene

el pago de las cotizaciones al día. Los empleadores conforme sus capacidades y necesidades podrán desarrollar o ampliar su política vigente de seguridad y salud para cubrir los hogares de los trabajadores que trabajen desde casa. Deberán comprobar que los trabajadores conocen la política, incluidos los procedimientos para informar sobre accidentes y enfermedades laborales o sobre cualquier problema de salud y seguridad.

Por ejemplo:

- ▶ *Si el trabajador se lesiona mientras realiza sus tareas laborales durante el tiempo de trabajo acordado en el área de trabajo acotada, el trabajador estará cubierto por la legislación nacional vigente ya citada. El trabajador deberá notificarlo al supervisor inmediatamente y cumplimentar el formulario requerido.*
- ▶ *La empresa no asume ninguna responsabilidad por las lesiones que se produzcan en el espacio de trabajo del hogar del trabajador fuera del tiempo de trabajo, o por toda lesión no relacionada con el trabajo que pueda ocurrir en el hogar, aunque se produzca durante el tiempo de trabajo acordado con el trabajador.*

11. Emergencia y enfermedad

En la política podrá figurar una cláusula que oriente a los trabajadores sobre las medidas que deberán adoptar en caso de emergencia, como enfermedades y lesiones, cortes de electricidad, vivir en zona rural aislada sin conexión a internet o pérdida de la conexión a Internet. Los empleadores también podrán invocar el confinamiento o el cierre de la empresa como emergencia para activar la modalidad atípica de trabajo desde casa.

Por ejemplo:

- ▶ *El trabajador que trabaje desde casa deberá notificar a la empresa toda emergencia, como enfermedades, lesiones, cortes de energía o pérdida de conexión a Internet.*
- ▶ *Si el cierre de una oficina o una emergencia impide que los trabajadores se desplacen a la oficina o trabajen en ella, en los casos que aplique, previa consulta con su empleador, los trabajadores deberán comenzar a trabajar a distancia desde su casa o en cualquier otro lugar adecuado, según lo acordado por la empresa.*

12. Gastos

Si se implanta el trabajo desde casa para asegurar la continuidad de las operaciones y la preservación del empleo, el empleador debe dejar claro si asumirá los gastos que incurrirá el trabajador al trabajar desde casa, ya que puede generar costos adicionales para los trabajadores. El trabajador deberá pedir la aprobación antes de incurrir en aquellos gastos que considere necesarios para el trabajo desde casa.

► Anexo II: Modelo de Acuerdo para regular la relación laboral de “el trabajo desde casa” (TELETRABAJO)

Este Modelo de Acuerdo puede servir como referencia para formalizar en casos concretos y en dependencia de las particularidades de cada empresa y por mutuo acuerdo el trabajo desde casa.

ACUERDO

Nosotros, [NOMBRE Y APELLIDO], mayor de edad, [ESTADO CIVIL], de nacionalidad [NACIONALIDAD], [PROFESIÓN U OFICIO], de este domicilio, identificado con cédula de identidad número [NÚMERO DE CÉDULA], actuando en mi calidad de [CARGO] de [NOMBRE DE LA EMPRESA], en lo sucesivo denominado **EL EMPLEADOR**, por una parte y [NOMBRE Y APELLIDO], mayor de edad, [ESTADO CIVIL], de nacionalidad [NACIONALIDAD], [PROFESIÓN U OFICIO], de este domicilio, identificado con cédula de identidad número [NÚMERO DE CÉDULA], que en lo sucesivo se denominará **EL TRABAJADOR/A**, convenimos suscribir el presente Acuerdo para regular la relación laboral de trabajo desde casa (Teletrabajo), el que se registrá por las condiciones siguientes:

- I. **CONTEXTO:** A los efectos del presente Acuerdo y en el contexto de la pandemia de la COVID-19, se utilizará el término “Teletrabajo” para referirse exclusivamente al “trabajo desde casa” como una modalidad de trabajo temporal y alternativo que requiere que, tanto los empleadores como los trabajadores, compartan la responsabilidad y el compromiso de no interrumpir las operaciones y garantizar el empleo.
- II. **OBJETO:** El presente acuerdo tiene por objeto regular la relación laboral entre EL EMPLEADOR y EL TRABAJADOR/A en la modalidad del Teletrabajo, entendida como forma de organización laboral que consiste en que el trabajador realiza sus actividades desde su casa utilizando la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC).
- III. **GARANTIA DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO:** La suscripción de este acuerdo no modifica los derechos y obligaciones adquiridas entre EL EMPLEADOR y EL TRABAJADOR/A al amparo del contrato de trabajo suscrito y vigente, salvo aquellas modificaciones previamente convenidas entre las partes.

- IV. **LUGAR DE TRABAJO:** A partir del [FECHA DE INICIO] EL TRABAJADOR/A realizará sus actividades laborales desde su casa de habitación ubicada en [DIRECCIÓN EXACTA], en la Ciudad de [NOMBRE DE LA CIUDAD]. En caso de que EL TRABAJADOR/A realice cambio de domicilio por caso fortuito o fuerza mayor, este deberá notificar al EMPLEADOR su nuevo lugar de trabajo.
- V. **JORNADA LABORAL:** EL TRABAJADOR/A debe laborar en la misma jornada aplicable a sus labores presenciales en el cargo que actualmente ocupa bajo su contrato individual vigente. EL TRABAJADOR/A podrá ser contactado durante su jornada laboral por medio de correo electrónico, llamadas, mensajes, reuniones virtuales, celular o teléfono fijo convenido mutuamente⁴¹.
- VI. **CONFIDENCIALIDAD:** EL TRABAJADOR/A se compromete a cumplir con las políticas de protección de datos, confidencialidad y seguridad, y en caso de no existir las mismas, se obliga por este Acuerdo a guardar el debido sigilo, secreto y confidencialidad de toda la información relacionada con EL EMPLEADOR que directa o indirectamente reciba o tenga acceso.
- VII. **HERRAMIENTAS Y CONDICIONES DE TRABAJO:** EL EMPLEADOR proporcionará las herramientas y equipos necesarios para que EL TRABAJADOR/A realice su trabajo desde su casa, incluidos cuando corresponda, los equipos y programas informáticos, el acceso a Internet, el acceso a la aplicación del servidor, entre otros. Sin perjuicio que por la naturaleza de la labor a desarrollar se puede acordar que EL TRABAJADOR/A utilice sus propias herramientas o equipos.

El uso de los equipos, los programas informáticos, los dispositivos de transmisión de datos y el mobiliario, cuando sean proporcionados por la empresa, son para el uso exclusivo de EL TRABAJADOR/A y para los fines relacionados exclusivamente con las funciones a desarrollar. Por lo tanto, es obligación de EL TRABAJADOR/A cuidar con la debida diligencia las herramientas, equipos y accesorios que recibe siendo los siguientes:

- a. [EQUIPO 1]
- b. [EQUIPO 2]
- c. [EQUIPO 3]

- VIII. **GASTOS A REEMBOLSAR:** Las partes acuerdan el reembolso de gastos que EL TRABAJADOR/A haya incurrido para el desempeño de sus funciones bajo la modalidad de Teletrabajo previamente autorizados, por lo que el EMPLEADOR se compromete a reembolsar en este caso los siguientes gastos⁴²:

- a. [GASTO 1, MONTO o PORCENTAJE acordado a reembolsar]
- b. [GASTO 2, MONTO o PORCENTAJE acordado a reembolsar]

⁴¹ En el teletrabajo se puede pactar una jornada diferente con horario flexible según cada caso. En el caso que se necesite acordar jornadas laborales distintas a las establecidas en el contrato individual de trabajo, se deberá incluir en este acuerdo.

⁴² En caso de que no se convengan gastos a reembolsar, se deberá de eliminar esta condición de este acuerdo.

Los montos establecidos como gastos a reembolsar no constituyen renta de trabajo ni forman parte del salario ordinario, por lo que no generan un derecho laboral o beneficio adquirido para EL TRABAJADOR/A.

IX. DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR EN LA MODALIDAD DE TELETRABAJO:

- a. EL TRABAJADOR/A tendrá el derecho a la desconexión del trabajo desde casa al final de su jornada laboral.
- b. EL TRABAJADOR/A designará en su hogar un área específica que será considerada como el lugar de trabajo, así como también un sitio para la colocación e instalación del equipo de informática en su caso, el que deberá contar con las condiciones de seguridad adecuadas.
- c. EL TRABAJADOR/A se obliga a cumplir la política de seguridad y salud de la empresa, así como cuidar su propio bienestar físico y mental manteniendo el equilibrio entre la actividad laboral, personal y familiar, por lo que deberá de tener descanso adecuado y responsabilizarse de estar físicamente activo.
- d. EL TRABAJADOR deberá informar a EL EMPLEADOR:
 - a. Su estado de salud y el de su núcleo familiar.
 - b. Cuando se vea incapacitado para realizar sus labores, debiendo remitir oportunamente la documentación de respaldo.
 - c. Cuando ocurra un eventual incidente o accidente en el desempeño de sus funciones en lugar designado para el trabajo desde casa
- e. EL TRABAJADOR cuando sea requerido deberá presentarse a las instalaciones de la Empresa o en el lugar que se le indique para asistir a una reunión, o para tratar cualquier otro asunto relacionado con el trabajo.

X. CARÁCTER VOLUNTARIO Y REVERSIBLE DEL TELETRABAJO: EL EMPLEADOR y EL TRABAJADOR/A convienen voluntariamente que, en el contexto actual, la modalidad del Teletrabajo se mantendrá de forma temporal mientras dure la crisis sanitaria ó hasta que la empresa lo considere necesario. Durante dicho periodo de Teletrabajo, todo lo establecido en el presente Acuerdo se anexará al contrato de trabajo suscrito y vigente entre las partes.

XI. MUTUO ACUERDO DE ACEPTACION: Las partes entendidas del alcance de todos y cada uno de los términos del presente Acuerdo, lo aprobamos, ratificamos y firmamos en señal de aceptación, en la ciudad de [NOMBRE DE LA CIUDAD], a los [NÚMERO] días del mes de [MES] del dos mil [NÚMERO].

POR EL EMPLEADOR

POR EL TRABAJADOR/

RAZÓN DE RECIBIDO

Yo, _____, he

recibido a las _____, del día _____,

mi copia del presente documento.

Firma Persona trabajadora

Bibliografía

ACAS (Servicio de Asesoramiento en materia de Conciliación y Arbitraje del Reino Unido). S. f. «Working from Home», disponible en <https://www.acas.org.uk/working-from-home>.

Constitución Política de Nicaragua.

Decreto 974. Ley General de Seguridad Social de Nicaragua.

Denton. 2020. «Telework in Chile», abril de 2020

ECIJA, 2020. «COVID-19-España: Preguntas frecuentes de empresas ante COVID-19», 23 de marzo.

Eurofound (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo) y la OIT (Organización Internacional del Trabajo). 2017. *Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral* (Luxemburgo y Ginebra).

Fundación de la Asociación Americana de Psiquiatría, Centro de Salud Mental en el Trabajo. S. f. «Working Remotely During COVID-19: Your Mental Health and Well-being».

IBEC (Confederación Irlandesa de Empresarios y Empleadores. 2020. «Remote Working during COVID-19 outbreak – IBEC outline of key considerations», 11 de marzo.

Ley 185. Código del Trabajo de Nicaragua.

Ley 618. Ley General de Higiene y Seguridad en el Trabajo.

Lexology. 2020. «Telework-Legal framework and financial support in view of COVID-19», 28 de marzo.

Messenger, Jon C. (coordinador). 2019. *Telework in the 21st Century, an Evolutionary Perspective*, documentos sobre el Futuro del Trabajo de la OIT (Edward Elgar y OIT).

Norton Rose Fulbright. 2020. «COVID-19: Working from home and employer reimbursement of remote-work expenses in California and beyond».

OIE (Organización Internacional de Empleadores). 2020. «Orientaciones de la OIE sobre el teletrabajo en tiempos del COVID-19», abril.

OIT (Organización Internacional del Trabajo). 2016. *Informe final: 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 financiero, GDFTWEFS/2016/9*.

———. 2018. *Garantizar un tiempo de trabajo decente para el futuro*, Estudio General relativo a los instrumentos sobre el tiempo de trabajo, Informe III (Parte B), Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones, Conferencia Internacional del Trabajo, 107.ª reunión, Ginebra.

———. 2020a. «Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Tercera edición – Estimaciones actualizadas y análisis», 29 de abril.

———. 2020b. «Working from Home: A potential measure for mitigating the COVID-19 pandemic», Policy Brief, abril.

———. 2020c. «Claves para un teletrabajo eficaz durante la pandemia del COVID-19», marzo.

———. 2020d. «Working from Home: Human factors/ergonomics considerations for teleworking», abril.

Organización Mundial de la Salud. 2020c. «Getting Your Workplace Ready for COVID-19», 19 de marzo. Disponible en: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331584/WHO-2019-nCov-workplace-2020.2-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [31 de marzo de 2020].

SHRM (Sociedad de Gerentes de Recursos Humanos). 2020. «Will Employees Continue Working from Home After COVID-19? One Company Says Yes», 30 de abril.

WorkSafe Victoria. 2020. «Minimising the spread of coronavirus (COVID-19): Working from home», 23 de marzo

► **Contacto**

Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP)

Email: cosep@cosep.org.ni

Sitio web: www.cosep.org.ni