

Fundamentos para la Aplicación del Teletrabajo en el Empleo Público de Costa Rica

Alberto Delgado Paniagua

Dirección General de Servicio Civil de Costa Rica (DGSC)

San José, Costa Rica.

adelgado@sercivil.go.cr ó a10delgado@yahoo.com

RESUMEN

A pesar de los esfuerzos del gobierno costarricense, el teletrabajo no ha tenido el desarrollo esperado en el sector público, lo que limita el aprovechamiento de sus beneficios para las instituciones estatales, con el consecuente perjuicio en la competitividad nacional. Al revisar la documentación existente localmente sobre ésta temática, resulta evidente los pocos desarrollos orientados hacia el empleo público, el cual, por sus características, requiere interpretaciones e incluso adecuaciones particulares para su implementación.

El presente documento atiende ese desafío, al presentar los fundamentos para la aplicación del teletrabajo en el empleo público, lo que eventualmente podría coadyuvar a su desarrollo en este importante sector de la economía; si bien se usa como referencia el caso de Costa Rica, dadas las similitudes de las burocracias de la región, resulta factible que muchos de los puntos planteados puedan ser asimilables en otras situaciones de empleo público de América Latina.

ABSTRACT

Despite the efforts of the Costa Rican government, telework has not had the expected development in the public sector, limiting the use of its benefits to state institutions, with consequent injury in national competitiveness. In reviewing the existing documentation about this topic Locally, it is clear the few development-oriented government employment, which, by its nature, requires adjustments interpretations and even individuals for their implementation.

This document addresses this challenge, presenting the rationale for the implementation of telework in public employment, which eventually could contribute to its development in this important sector of the economy but is used as reference the case of Costa Rica, due to similarities in the bureaucracies of the region, it is likely that many of the points raised can be treated in other situations of public employment in Latin America.

PALABRAS CLAVES

Teletrabajo, telefuncionarios, desarrollo sostenible, teletrabajo en el empleo público, teletrabajo y función pública.

1) INTRODUCCIÓN

El Teletrabajo ha dejado de ser una visión futurista tratada en los textos universitarios, para integrarse a la realidad laboral, lo que en Costa Rica ha tomado impulso con la emisión del Decreto Ejecutivo N° 34704-MP-MTSS, del 31 de julio del 2008 (al que en lo sucesivo se referirá como Decreto sobre Teletrabajo), donde se establece la Promoción del Teletrabajo en las Instituciones, lo cual comprende las Empresas Públicas [1]. Adicionalmente, se analizan una serie de aspectos que el referido decreto no considera, se agregan referencias del Código de Trabajo [2] y experiencias del sector privado, que sin ser vinculantes para la función pública, pueden servir de orientación en problemas que el Estado también debe resolver.

Es así como surgen conceptos como oficinas virtuales, con los consecuentes cambios en la concepción de las jefaturas y de la organización de las instituciones, que incluso tienen a hacer difícil la distinción entre funcionario o subordinado y asesor externo o autoempleado. Concretamente, surgen desafíos de resistencia cultural y confusión conceptual, por lo que resulta pertinente clarificar algunas ideas, conforme al contexto de la institucionalidad costarricense.

2) ANTECEDENTES

Con el teletrabajo, se está viviendo una revolución en materia de organización y ejecución del trabajo, que puede superar, por mucho, los cambios de la revolución industrial. Se han identificado antecedentes de teletrabajo desde

1957, cuando en Gran Bretaña se emplearon una importante cantidad de mujeres para desarrollar software desde su casa de habitación [3], más recientemente, se tiene un impulso importante en Estados Unidos en 1973, con una iniciativa para ahorro energético y en el caso de Costa Rica, el primer antecedente documental identificado se sitúa con un Banco Estatal, que desarrollo un plan piloto en 1999 con la finalidad de retener personal calificado que tenía dificultades por motivos de distancia de su residencia o incomodidad de horario.

Por otro lado, en los considerandos del Decreto sobre Teletrabajo se identifican las siguientes referencias:

I.—Que Costa Rica ha aprobado los principios y objetivos acordados en la primera y segunda fases de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, celebradas en Ginebra en diciembre de 2003 y en Túnez en noviembre de 2005, (...).

II.—Que en el mes de febrero del 2008, se celebró en San Salvador, El Salvador, la Segunda Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe, en donde Costa Rica aprobó el Plan de Acción sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe eLAC 2010, por medio del cual se compromete a implementar una serie de medidas (,,) Entre ellas (...) la promoción del teletrabajo, trabajo móvil y otras formas de trabajo por medio de redes electrónicas, incluyendo los grupos más vulnerables, incluidas las personas con discapacidad (,,).

IX.—Que la implementación del Teletrabajo, aumenta las posibilidades laborales de personas con discapacidad, mujeres o personas que por alguna razón no pueden estar fuera de sus hogares o domicilios por tiempo prolongado”[4]

A su vez, a mayo del 2010, es decir, aproximadamente dos años después de la emisión del Decreto sobre Teletrabajo, se tiene que relativamente pocas instituciones públicas lo han implementado:

“En el Instituto Costarricense de Electricidad –ICE- solo hay 164 teletrabajadores, cifra que equivale apenas al 16% de la meta pues se pretende llegar a 1.000 personas. Dicha institución es precisamente la entidad coordinador del proyecto del teletrabajo en el país.

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio –MEIC- apenas registrar cuatro teletrabajadores, mientras que el año pasado en la Universidad Estatal a Distancia –UNED- había 16 funcionarios laborando bajo esa modalidad, pero el proyecto fue suspendido hasta nuevo aviso.

Por otra parte, hay entidades que se acoplan al programa de teletrabajo como el Banco Nacional de Costa Rica que reporta 174 teletrabajadores. También destacan la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, con 35 funcionarios que laboran bajo este esquema, la Contraloría General de la República, con 30 y el Instituto Nacional de Seguros, con 9” [5].

De manera que Costa Rica, no obstante que tiene identificados sus primeros esfuerzos sobre teletrabajo desde hace más de una década, que tiene compromisos internacionales en ésta materia y que hace dos años emitió un decreto incentivando dicha modalidad laboral en el sector público, los avances concretos en dicho sector son modestos, lo cual, como se ha dicho, es la principal motivación que da origen a este trabajo.

3) DECRETO SOBRE TELETRABAJO

El sector público suele llegar tarde al desarrollo de múltiples iniciativas, por lo que el desafío que le queda es saber llegar, incluso aprovechando la experiencia del sector privado, como en el caso del teletrabajo, y así lo reconoce el Decreto sobre Teletrabajo, cuando en su artículo ocho declara que las actividades tendientes a estimular el Teletrabajo en el sector público costarricense, se consideran como de interés público, por lo que *“la Administración Pública podrá coordinar con el sector privado acciones de cooperación, dentro de sus posibilidades y el marco legal correspondiente” [7].*

El decreto tiene como objetivo *“promover y regular el Teletrabajo en las instituciones del Estado, como instrumento para incrementar la productividad del funcionario, el ahorro de combustibles, la protección del medio ambiente, y favorecer la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, (...)” [6],* con lo que establece claramente la intención de estimular el teletrabajo en la institucionalidad costarricense y las intenciones de dicho empeño.

4) CONCEPTO DE TELETRABAJO

De las diversas definiciones de teletrabajo, se pueden identificar elementos que permiten una mayor lucidez del concepto, como los señalados por Durante, al indicar que el término de teletrabajo proviene del griego *teleu*, sinónimo de *lejos* y *tripaliare* que representa *trabajar*, por lo que esta modalidad laboral cobra sentido en el tanto incluye su realización a través de la distancia [8].

El Decreto de Teletrabajo acerca el concepto al funcionario público, cuando define:

“Teletrabajo: Es toda modalidad de prestación de servicios de carácter no presencial, en virtud de la cual un funcionario público, puede desarrollar parte de su jornada laboral mediante el uso de medios telemáticos desde su propio domicilio, u otro lugar habilitado al efecto, siempre que las necesidades y naturaleza del servicio lo permitan, y en el marco de la política de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de los funcionarios públicos.” [9]

Posiciones ambas que son consistentes con el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo, que plantea:

“El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular”[10].

De las definiciones dadas a esta forma de prestación de servicio o de contratación [11], interesa identificar rasgos comunes que den solides al concepto, por ellos, se procede a detallarlos:

4.1) Distancia de la Locación

La distancia se plantea respecto al lugar considerado como habitual para la realización de las tareas, es decir, a que el teletrabajador realiza su faena de manera distante a la institución; donde dicho distanciamiento es un alejamiento físico, no funcional, lo cual es el sustento para dar, desde una perspectiva legal, la condición de continuidad de la relación laboral entre el teletrabajador y su patrono.

4.2) Realización por Parte de un Funcionario (Telefuncionario)

El teletrabajo se define en relación con un trabajo humano, situación que conviene resaltar por dos motivos básicos: el primero para evitar cualquier confusión respecto a eventuales operaciones remotas que se realicen de manera automática por computadora e incluso robots, y la segunda para insistir, desde un inicio, en la preeminencia que debe tenerse del factor humano ante cualquier otra consideración.

4.3) Uso de Herramientas Tecnológicas

En la actualidad el teletrabajo ha tomado mayor impulso, producto del abaratamiento y mejora de los costos del equipo tecnológico requerido y de las comunicaciones, posición que es compartida por Vidgain, al indicar que *“El teletrabajo no sería posible sin las redes de comunicación existentes”* [12]. De hecho, el uso de herramientas tecnológicas puede ser determinante, para distinguir el teletrabajo de otras formas de prestación de servicios a distancia, pues por ejemplo, si una persona hace *cajetas de coco* en su casa de habitación, estaría cumpliendo con las condiciones de que sea una labor humana y realizada a distancia, sin embargo, no califica como teletrabajo, por cuanto no hace un uso relevante de tecnologías de comunicación.

4.4) Horario Flexible

El teletrabajo evoca a condiciones de flexibilidad, particularmente en materia de horario, sin embargo, debe tenerse presente que *“la flexibilidad no encierra una idea unívoca, toda vez que en los distintos países existen diferentes ideas de lo que es la flexibilidad y existen formas muy variadas de flexibilizar el derecho del trabajo”* [13], máxime si se tiene en cuenta la complejidad de la normativa que regula el empleo público.

4.5) Trabajo por Objetivos

El aporte de la dirección por objetivos, desarrollado hace casi cincuenta años por Peter Drucker, esta en la alineación de los objetivos individuales con los colectivos compartidos dentro de la institución y en última instancia, con los fines de la sociedad a la que sirva. En ese sentido, el teletrabajo al igual que el trabajo por objetivos, comparte importantes desafíos para los trabajadores y las jefaturas, pues como plantea Enebral al referirse a la dirección por objetivos *“los mandos y directivos intermedios han de estar dispuestos a ceder poder, y los trabajadores a asumirlo responsablemente en un clima de confianza mutua”* [14]. De donde se tiene que la dirección por objetivos, es fiel contribuyente al teletrabajo, aunque ambos conceptos de ninguna manera son sinónimos.

4.6) Lo que no es Teletrabajo

Al ver la cantidad de publicaciones que circulan en la prensa costarricense, con planteamientos erróneos sobre el teletrabajo, resulta pertinente aclarar lo que no es teletrabajo; para este fin, resulta propicia la enumeración de Alles *“Los periodistas que utilizan las telecomunicaciones, (...) Los analistas de sistemas y programadores que realizan trabajos llave en mano. Otros trabajadores free lance que utilizan las telecomunicaciones para la entrega de sus trabajos”* [15].

Tampoco son teletrabajadores los bomberos, taxistas, policías y los cuerpos de socorro en general, no obstante que suelen realizar gran parte de sus funciones fuera de las instalaciones de la institución respectiva, con equipo de la misma y alto uso de instrumentos tecnológicos, incluyendo de comunicación.

5) CAMBIO CULTURAL

La cultura, más que la tecnología, la legislación, los recursos y cualquier otro factor, pareciera ser el mayor desafío a superar para el desarrollo del teletrabajo en el sector público costarricense; la resistencia cultural solo es comprensible si se considera que la organización del empleo público, arrastra con prejuicios basados en modelos de gestión de principios del siglo XX, sumamente arraigados en los niveles de jefaturas y muchos subordinados, donde entre otras cosas, *“todavía conceptualizamos ‘trabajar de verdad’ con ir al trabajo. El hogar se considera como algo femenino y el trabajo como algo masculino.* [16].

Precisamente la relevancia del cambio cultural, es la que permite comprender cómo el presente momento histórico ha permitido el desarrollo del teletrabajo, es decir, por el uso masivo de sistemas de información, los medios de comunicación y la reducción significativa de sus costos; la tendencia a una mayor flexibilización en las regulaciones laborales, induciendo el trabajo a distancia y con diferencias horarias; el incesante crecimiento del congestionamiento del tránsito en la mayoría de las ciudades del mundo, incluso en países relativamente pequeños; la redefinición de valores en las nuevas generaciones, que entre otras cosas, consideran menos relevante el tener un único trabajo en toda la vida o la identificación con una empresa o institución específica; la mayor conciencia de protección al ambiente y por consiguiente, del ahorro de emisiones contaminantes; las aspiraciones de importantes segmentos de la población laboral de disponer de más tiempo para sus actividades personales; la urgencia de estimular la competitividad de las instituciones y empresas, que las induce a considerar formas alternas de organización y desempeño, donde se reduzcan sus costos fijos, como lo son el edificio, las instalaciones, mobiliario y equipo, mantenimiento, entre otros; y la mayor exposición que tienen los estudiantes actuales a las herramientas tecnológicas, que los hacen proclives a trabajar con uso intensivo de las mismas [17].

Pero el hecho de que las condiciones culturales sean propicias, no es sinónimo de contar con una cultura de teletrabajo, por lo que se enfatiza la importancia, que previo al impulso de ésta modalidad de trabajo en una organización, se implante la red electrónica (correo electrónico, discusiones online, boletines, etc.) y se superen rígidas estructuras burocráticas y jerarquizadas, de manera que el énfasis este en los resultados del trabajo y no en la simple presencia física y además, se le dé espacio para que los funcionarios puedan pensar, hacer uso de la información en red y tomar decisiones independientemente.

6) CLASIFICACIONES DE TELETRABAJO

Se han identificado una gran cantidad de criterios para clasificar el teletrabajo y las subsecuentes clasificaciones, algunas de las cuales en determinado momento se yuxtaponen, por lo que se opta por centrar la atención en dichas clasificaciones más que en los criterios, que después de todo, es de esperar sigan evolucionando:

6.1) En el Domicilio

También conocido como telework y teletrabajo en casa; con frecuencia se tiende a entender teletrabajo como sinónimo de trabajo en el domicilio, sin embargo, el trabajo en la casa por sí solo, no implica teletrabajo.

6.2) En Telecentros

Se refiere a que la labor se realiza en locales debidamente habilitados, con condiciones ambientales y tecnológicas dotadas por alguna institución, empresa, organizaciones gubernamentales o sociales. Al permitir compartir los recursos, logra una disminución en los costos de implementación para la institución y para la sociedad. Es usual y deseable, que dichos telecentros se sitúen fuera de los centros metropolitanos y más bien cerca de áreas residenciales, de manera que puedan ser de utilidad para una gran cantidad de teletrabajadores.

En el caso costarricense, se tienen identificadas varias *comunidades dormitorios*, es decir, donde las personas básicamente pasan la noche y durante el día se trasladan a la zona metropolitana a trabajar. Estas comunidades dormitorios resultan ser lugares idóneos para la construcción de telecentros de trabajo. Es así como ya se ha valorado la posible habilitación de centros de teletrabajo en Alajuela y Tres Ríos.

Si se considera que el Estado costarricense ya ha invertido en una serie de alternativas de desarrollo tecnológico, como los Centros Comunitarios Inteligentes (CECI), se tiene que los mismos representan una alternativa para el impulso de los telecentros de trabajo. Al efecto, según el Ministerio de Ciencia y Tecnología, a mayo del 2010 se cuenta con 271 CECI, que disponen de laboratorios debidamente equipado con computadoras de última tecnología y capacitación básica en Internet y otras aplicaciones [18]. No obstante, conviene valorar cuidadosamente cada CECI, pues algunos ya tienen agotada su capacidad de servicio, y otros enfrentan dificultades como la limitación de horario disponible, la seguridad del equipo contra robos y la resolución de fallas técnicas [19].

6.3) En Oficinas Remotas o Satélites

Equivalen a telecentros o centros de teletrabajo, pero exclusivos de una institución, empresa, o a lo sumo, compartido con un pequeño grupo de usuarios predefinidos, por ejemplo, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Son alternativas interesantes para instituciones grandes, que pueden identificar importantes grupos de funcionarios provenientes de zonas lejanas específicas.

6.4) Móvil

Más que al lugar de realización del teletrabajo, se refiere a la ausencia de un lugar específico, es decir, el mismo puede hacerse en la residencia del teletrabajador, en un centro de teletrabajo, durante una gira en un hotel o avión, en un carro, o cualquier otro lugar que satisfaga las condiciones básicas necesarias. El teletrabajo móvil se suele asociar con personas que necesitan desplazarse con frecuencia, ya sean inspectores fiscales o de salud, ejecutivos, investigadores de campo o asesores.

6.5) Hoteling

En un inicio no se identifica mayor aplicabilidad de esta variante para las instituciones públicas, sin embargo, no se puede descartar, particularmente por sus potenciales beneficios en reducción de costos, ya que permite a los trabajadores reservar una oficina *“donde lo tienen preparado para que se sienta a gusto, con su nombre en la puerta y fotos de su familia en la mesa de trabajo, en un intento de creación de un ‘hogar virtual’”* [20].

Esta variante podría utilizarse en personal de ventas o inspectores, que no necesariamente requieren de un espacio físico regular, pero que necesitan revisar ocasionalmente sus correos, reunirse con personas de otras instituciones y usuarios de servicios entre otros.

6.6) Desconectado

Se suele identificar como *Off Line* y se caracteriza por que el teletrabajador no necesariamente mantiene una conexión permanente entre el equipo informático que utiliza para teletrabajar y la red informática interna de la institución. La comunicación y por consiguiente la supervisión, efectivamente se da, pero puede ser por medio de faxes, correos electrónicos, mensajería de voz, u otros medios tecnológicos y de la misma manera se remite el trabajo realizado.

Esta variante es particularmente útil cuando se tienen limitaciones tecnológicas o presupuestarias para el desarrollo del teletrabajo, por lo cual, si bien tiene algunas restricciones en cuanto a la agilidad de la comunicación, no debe descartarse como una de las posibles formas de aplicar esta alternativa en el desarrollo de la función pública de países en vías de desarrollo, como corresponde a muchas de las realidades latinoamericanas.

6.7) En Línea

También referido como conectado y *On Line*, donde el trabajador, necesariamente usa una conexión regular o permanente, entre su locación remota y la institución patronal. Si bien facilita el seguimiento y control del trabajo, también condiciona a determinados niveles de equipo y comunicabilidad, lo que para algunas instituciones deficitarias, podría ser una restricción difícil de superar.

La clasificación de *en línea*, admite una variante, según esta sea de una vía o de dos vías, donde la primera le permite al teletrabajador incorporar información al ordenador de la institución, sin que necesariamente tenga acceso a información de dicho ordenador, esto es particularmente importante en casos que se requieran altos niveles de

seguridad para protección de la información institucional, por ejemplo, quienes trabajen en instituciones reguladoras del sistema financiero. Mientras que la variante de dos vías, permite la interacción constante y fluida entre el teletrabajador y las bases de datos de la institución.

6.8) De Bajo Nivel Tecnológico

Implica un uso relativamente limitado de recursos tecnológicos, propio de países en situaciones de déficit fiscal. Si bien no es lo deseable para el mayor aprovechamiento del potencial de teletrabajo, al menos puede ser un punto de partida realista para muchas instituciones.

6.9) De Alto Nivel Tecnológico

Se caracteriza por un uso suficiente, de los medios tecnológicos, tales como telefonía móvil, conexiones de Internet de alta velocidad, conexiones en tiempo real al ordenador central de la institución, facilidades para teleconferencia y equipo de realidad virtual. Dadas las típicas restricciones fiscales, esta variante de teletrabajo podría obviarse en los proyectos pilotos y en su lugar, considerarse como una segunda etapa para aquellas experiencias que hayan demostrado, ser exitosas, o al menos, que presenten potencial de llegar a serlo.

6.10) A Tiempo Completo

Se refiere a que la totalidad de la relación laboral se dé por teletrabajo. En Costa Rica parece contar con poco respaldo, de hecho, no se han identificado casos de teletrabajo a tiempo completo en la función pública.

6.11) A Tiempo Parcial

Implica que el teletrabajador opere a distancia parte de su jornada laboral, usualmente de dos a tres días por semana, y el remanente lo haga de manera presencial en las oficinas de la institución, según las experiencias identificadas, esta práctica es muy utilizada, tanto en el sector público como el privado y es la que se recomienda para el inicio del desarrollo del teletrabajo en la función pública costarricense.

7) EL TELETRABAJO Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE

El teletrabajo responde a diversos motivos, los cuales se alternan en su importancia, dependiendo de las características de cada país e incluso de las condiciones de un mismo país en momentos diferentes, es así como durante el año 2008, la prensa costarricense destacó el impulso del teletrabajo como estrategia para el ahorro del combustible y eso pudo haber conducido a la errónea concepción de que el día que se cuente con otras alternativas de energía, el teletrabajo perdería su utilidad, o que se descalifique para teletrabajar a quienes habiten cerca de sus lugares de trabajo. Otro riesgo de una indebida concepción de esta modalidad de trabajo, es que tienda a verse como un *dumping social* [21], al asociarlo con la explotación de minorías menos favorecidas y trabajadores con una menor protección social.

Por eso se considera importante resaltar que el principal objetivo del teletrabajo consiste en contribuir al desarrollo sostenible, lo que implica favorecer la conciliación de las diversas dimensiones del accionar humano, que comprende al menos, las actividades económicas, sociales, ambientales y personales.

8) DIMENSIÓN ECONÓMICA

De las múltiples manifestaciones de la dimensión económica del teletrabajo, se destaca el impulso a la productividad, el ahorro de combustibles y el estímulo al desarrollo rural.

8.1) Impulso a la Productividad

En el tanto subsista lo que en economía se denomina el *problema económico*, es decir, la demanda de que el Estado atienda necesidades ilimitadas de la sociedad, con recursos limitados, se tendrá un fuerte aliciente, para el estimular la productividad en sus instituciones, entendida ésa como la más positiva relación posible entre insumos y resultados.

Los incrementos de productividad asociados al teletrabajo, provienen de la reducción de la necesidad de transporte, de las mejoras en los cambios tecnológicos, del mejor uso de la información, de un menor tiempo para resolver los asuntos, de la mejor oportunidad y calidad de los servicios ofrecidos a la sociedad, de la reducción en los costos en tiempo de socialización de las oficinas, que se estima puede ser de un 35% del horario regular [22], de la reducción

de los condicionamientos sociales para que un funcionario muy eficiente no supere el promedio de producción y de la mejoría en el nivel de satisfacción de los funcionarios que eventualmente contribuye a la estabilidad laboral.

Debe tenerse cuidado de no pretender milagros económicos para las instituciones, pues por lo general, las reducciones de costos para ellas no suelen ser inmediatas, sino a mediano plazo, e ir acompañadas de una redefinición de mayor uso de las áreas físicas de capacitación y reuniones, que a la postre se traducirán en ahorros en agua, luz, mantenimiento y demás gastos de sus instalaciones, además del mejor rendimiento, en el tanto que canaliza su gestión por resultados.

A partir de lo anterior, se puede estimar que el teletrabajo puede implicar ahorros mínimos de 8 horas semanales, es decir, de una jornada laboral completa, solo en tiempo de desplazamientos de los trabajadores, lo Zamora esboza con un caso, al afirmar que:

“Si en Costa Rica el desplazamiento medio de traslado implica una hora diaria -por ejemplo de Cartago a San José o de Heredia a San José o de Desamparados a San José- (...) el tiempo -y sólo el tiempo, no estamos teniendo en cuenta el costo de el transporte ni sus costos sociales (...) sería el equivalente a doce semanas de trabajo es decir, el 25% de la jornada laboral” [23].

La Secretaria Técnica de Gobierno Digital, en Costa Rica ha realizado estimaciones que permiten estimar ahorros anuales por cada teletrabajador estatal, de entre 125.000 a 400.000.000 colones en un año”[24], cifras que al tipo de cambio de referencia del Banco Central de Costa Rica del 29 de junio del 2010, equivalen entre US\$236 a US\$755. Adicionalmente, el teletrabajo al permitirles bajar los costos de instalaciones, puede facilitar el surgimiento de PYMES y aumentar la rentabilidad de las mismas, que podría conducir a una mayor contribución fiscal, que a la postre representará mayores ingresos disponibles para el desarrollo del sector público.

Por todo lo anterior, no es de sorprender que la disminución de los costos y el fomento de la competitividad, se destaquen como los principales motivos para la participación del Reino Unido, Francia, España e Italia, en el teletrabajo [25].

8.2) Ahorro de Combustibles

El ahorro de combustible ha sido un fuerte inspirador del teletrabajo, específicamente en los años 70, cuando *“en los Estados Unidos, en plena crisis del petróleo (...) el físico Jack Nilles, (...), mediante el uso de las entonces incipientes tecnologías de la comunicación, [buscó que] no fuera indispensable el traslado diario al centro de trabajo” [26].*

A lo cual se sumaron otros pioneros, como Nills, un profesor de la Universidad de Southern California, que en 1973, lo planteo como telecommuting o teledespazamiento” [27].

Sin embargo, en Costa Rica el ahorro de combustible debe verse junto con otras consideraciones del manejo del empleo público, como el pago por concepto de *zonaje* que muchas instituciones reconocen a aquellos funcionarios que requieren de un desplazamiento habitual de su lugar de habitación para trabajar. Con el teletrabajo el *zonaje* podría tender a desaparecer, lo que por un lado representaría un ahorro para el Estado, pero también podría hacer que algunos sindicalistas y trabajadores consideren que se estén cercenando derechos laborales, por lo que la resolución de este asunto debe hacerse con mucho celo de las consideraciones legales y sociales pertinentes. Una posibilidad a analizar sería plantear alternativas que reemplacen el pago por *zonaje*, por incentivos asociados con las mejoras en productividad.

8.3) Estímulo del Desarrollo Rural

El teletrabajo le permite a personas que cuentan con el perfil adecuado para el ejercicio de la función pública, poder ejercerla sin necesidad de cambiar su centro de residencia y por lo tanto, evitando todas las dificultades económicas y sociales que ello trae asociadas, pues como afirma Vidgain, el teletrabajo se puede utilizar para *“frenar la desaparición de empleos en zonas rurales o alejadas(...)” [28]*, como lo sería en las denominadas provincias periféricas (Limón, Guanacaste y Puntarenas), de la misma manera que ha sido utilizado en el Reino Unido, Francia y Alemania, para desarrollar las economías locales, por medio del fomento del empleo en las regiones aisladas [29].

9) DIMENSIÓN SOCIAL

Probablemente todas las manifestaciones del teletrabajo se podrían enmarcar dentro de la dimensión social, sin embargo, en éste apartado se destacan tres, que tienen implicaciones significativas en determinados colectivos.

9.1) Efectiva Equidad Laboral de Género

Aún son muchas las situaciones que se dan en la sociedad, donde la madre es el principal sostén económico del hogar, pero a su vez, conserva las responsabilidades de atender la casa y el cuidado de los niños, por lo que al tratar de salir a trabajar, se topa con la exigencia de cumplir un horario laboral regular. Inmediatamente surge el conflicto, cuando la educación pública *manda a los niños para la casa* a las 10:30 a.m. en el ciclo preescolar y a las 12:00 m.d. en primer y segundo ciclos, lo que se agrava con los horarios alternos, de manera que resulta prácticamente imposible que coincida con el horario laboral de alguna institución; a partir de ello, los niños se exponen a llegar a su casa y quedarse solos hasta avanzada la tarde, o la noche, con los grandes riesgos que ello implica.

Con el teletrabajo, se facilita a las mujeres en éstas condiciones, su incorporación efectiva al mercado laboral, con lo que se podría ayudar, a cerrar las brechas de desarrollo por género, que como indica el Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible [30], es importante en perjuicio de las féminas.

9.2) Acceso a Personas con Algún Tipo de Discapacidad

El teletrabajo puede facilitar el acceso al trabajo en general, independientemente de que la persona tenga dificultades para movilizarse, o de algún otro tipo; por eso, las Comisiones Institucionales en Materia de Discapacidad deberían integrarlos en su propuesta de los Planes Operativos Institucionales (POI).

En esta línea, llama la atención que la ley 7092, Ley de Impuesto Sobre la Renta, al definir los gastos deducibles de para reducir el pago del impuesto, indica que *“Además, podrá deducirse una cantidad igual adicional [de sueldos, sobresueldo y otras beneficios pagados] a las personas con discapacidad (...) Asimismo, los costos por las adecuaciones a los puestos de trabajo y en las adaptaciones al entorno (...)”* [31].

A partir de dicha normativa, se podría valorar que las adecuaciones para facilitar el teletrabajo a las personas con algún tipo de discapacidad, también deberían ser deducidos para pagos del impuesto sobre la renta. Conviene recordar que una importante cantidad de instituciones públicas están gravadas por el impuesto a la renta y para las instituciones que no están sujetas dicho gravamen, se podría plantear un mecanismo de estímulo alterno, de manera que para fines presupuestarios, las fijaciones y topes de crecimiento, no consideren las inversiones necesarias para integrar a los discapacitados por medio del teletrabajo, posición que podría sustentarse a partir de la ley 7600: Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad [32], que establece claras responsabilidades al Estado tendientes a que *“las personas con discapacidad (...) alcancen su máximo desarrollo”*.

10) DIMENSIÓN AMBIENTAL

El teletrabajo también beneficia al ambiente, pues en el tanto menos personas necesiten movilizarse, se propicia un menor uso de los combustibles fósiles y por lo tanto, será menor a la contaminación que se genere:

“Veinte minutos diarios de desplazamiento hacia y desde la oficina suponen al cabo del año la pérdida en la carretera de dos semanas estresantes de 400 horas laborales cada una. Si el 5% de los trabajadores que se deslazan diariamente en los Ángeles lo hiciera en un solo día a la semana, se ahorrarían 205 millones de millas de viaje al año y se evitaría que 47.000 toneladas de productos contaminantes entrara en la atmósfera. El teledesplazamiento supone, pues, un ahorro de energía, una mejora de la calidad del aire y un aumento de la calidad de vida. No es un mal negocio” [33].

Adicionalmente, se tiene la reducción de la necesidad de desarrollo de edificaciones de oficinas y de infraestructura de transporte y la positiva proyección social que pueden tener las instituciones que acogen iniciativas amigas del ambiente.

11) DIMENSIÓN PERSONAL

No obstante que la dimensión personal podría verse como parte de la dimensión social, aquí se detallan dos manifestaciones que interesa destacar por su carácter familiar.

11.1) Conciliación de la Vida Familiar y Laboral

Este enunciado es una moneda de dos caras, pues si bien el teletrabajo puede favorecer la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, también corre el riesgo de que el funcionario que lo practique no logre marcar la línea entre la vida privada y laboral, particularmente si el teletrabajo lo realiza en la casa de habitación, por lo que esta distinción necesariamente debe de ser trazada conjuntamente con quienes convive el teletrabajador.

Para comprender la incidencia entre la vida familiar y la laboral, se puede tener en cuenta con frecuencia, cuando un trabajador inicia su jornada laboral, en realidad ya lleva al menos un par de horas laborando: arreglo personal, alistar a sus hijos, pasar a dejarlos a sus estudios y seguir manejando, entre el tráfico matutino, hasta el parqueo de la oficina o lidiar con el transporte público para llegar a tiempo al trabajo; por eso, en realidad la primera acción de todo empleado al llegar a la oficina, es descansar, pues *“vienen de enfrentarse a una tarea más propia de un sargento instructor de marines que de un ejecutivo, por lo que no se puede esperar que den media vuelta, (...) y se pongan a trabajar inmediatamente de forma productiva”* [34].

El teletrabajo puede ayudar a reducir significativamente muchas de esas tensiones, a la vez que se pueden tomar algunas medidas para paliar los posibles inconvenientes domésticos con genere; así pues, se pueden establecer vías telefónicas independientes, en el tanto sea factible, separaciones físicas de las áreas de trabajo; incluso con entrada independiente del resto de la casa para que en el caso que la institución realice alguna labor de fiscalización, no se inmiscuya en el ámbito familiar.

Incluso hay algunas recomendaciones anecdóticas que pueden ser útiles, como que *“Antes de comenzar a trabajar, usted puede ponerse el saco y salir, dar una vuelta a la manzana y entrar a trabajar”. Y luego, repetir el operativo a la hora de finalizar la tarea, (...) y ‘regresar a casa’”* [35].

En las relaciones laborales también se pueden tener beneficios, al disminuir problemas personales de funcionarios a los que les resulta difícil mantener buenas relaciones con sus compañeros, además de generarle ahorros en algunos gastos como lo son ropa, transporte y alimentación.

11.2) Atención de Situaciones Especiales

Se pueden identificar otras situaciones que también motivan la implementación del teletrabajo, como los hombres, que producto de divorcios o viudez, deben hacerse cargo de niños pequeños; padres con niños en la primera infancia, a fin de que al menos uno de ellos acompañe al menor; personas que deben atender a algún enfermo crónico o terminal, durante largos periodos; e instituciones con necesidades de atención continua, 24 horas al día, alternando los horarios conforme las diferencias horarias de diversas partes del mundo, por ejemplo las relacionadas con la regulación del sector financiero.

12) LAS NUEVAS RELACIONES LEGALES DEL TRABAJO

La falta de legislación no debe ser motivo para que los operadores legales nieguen justicia a quienes más la necesitan, incluyendo los trabajadores, no obstante, sí debe reconocerse que el campo de las regulaciones del teletrabajo es uno de los que requieren mayor desarrollo, particularmente en lo que requiere a su aplicación en el sector público, que esta regido por el principio de legalidad (que implica que solo puede hacer lo que expresamente esta autorizado a hacer) y caracterizado por un alto nivel de formalidad.

12.1) Ajustes y Alternativas para la Actualización de la Normativa Laboral

Los diversos cuerpos legales que rigen el accionar laboral costarricense no necesariamente están acorde con el teletrabajo, toda cuenta que la mayoría de ellos, al igual que ha sucedido en otras naciones latinoamericanas, se emitieron mucho antes que ese concepto se comenzara a escuchar. Además, dado que la aprobación de leyes suele requerir plazos que pueden ser extensos, y más aún si se tratan de modificaciones constitucionales, esperar que la normativa cambie puede implicar dejar expuestos a los teletrabajadores y a las instituciones a situaciones de incertidumbre y arriesgar la viabilidad de esta modalidad de trabajo.

Ante esta situación corresponde a los operadores jurídicos, asumir una invitación y si fuera del caso autoinvitarse, para que haciendo uso de sus mejores dotes imaginativas, pero siempre dentro del marco de la legalidad, planteen alternativas novedosas para responder a los requerimientos del teletrabajo, así por ejemplo, se pueden explorar opciones como modificaciones internas a los contratos de trabajo, resoluciones de la DGSC, emisión de decretos ejecutivos y dejar para una última instancia, iniciativas que requieran aprobación legislativa.

12.2) Relación Laboral

El Código de Trabajo en su artículo 18 establece que un contrato laboral es aquel en que *“una persona se obliga a prestar a otra sus servicios o a ejecutarle una obra, bajo la dependencia permanente y dirección inmediata o delegada en ésta, y por una remuneración de cualquier clase o forma”*.

Al efecto, Alpizar, resalta que *“la subordinación se ha convertido en elemento vital por excelencia para determinar si la relación es de naturaleza laboral”* [36], pero con el surgimiento de nuevas ocupaciones, el alto grado de especialización y el uso de las tecnologías para trabajar a distancia, necesariamente cambia la forma de percibir la subordinación; por ejemplo, aún cuando el patrono no tenga idea de cómo se realiza el diseño de un nuevo programa de computo, ello no priva que el trabajador (técnico especializado) está sujeto, a la subordinación en tanto debe atender a los requerimientos inicialmente planteados por el superior.

La subordinación no depende de la constancia de instrucciones por parte del superior, ni es necesaria la convivencia entre éste y el subordinado para que aquél siga sus instrucciones, como sucede cuando se envía a cualquier funcionario a una gira, ya sea local o internacionalmente. Es así como Durante plantea la telesubordinación, como tema de discusión, por las dificultades de su comprobación, a lo cual agrega la advertencia de cuidarse de los excesos de instrucción y control, cuando plantea *“la posibilidad de imponer límites al excesivo control que tiene el patrono sobre el espacio íntimo de sus trabajadores, en virtud de [los] avances tecnológicos”* [37].

Por lo tanto, se tiene que el distanciamiento físico que implica el teletrabajo, entre el teletrabajador y el patrono, por sí mismo no afecta la subordinación y menos los otros elementos esenciales de la relación laboral (prestación de servicios y remuneración), por lo que esta modalidad de trabajo, no tiene porque debilitar la relación laboral, ya sea que ésta se encuentre definida por el Estatuto de Servicio Civil o el Código de Trabajo. Esto no contradice que el teletrabajo, por su naturaleza, requiera el establecer ciertos ajustes en cuanto a la forma de brindar los servicios y ejecutar la supervisión, pero el requerimiento de ajustes es hábito regular en múltiples disciplinas, sin que por ello se cuestione la existencia del vínculo laboral, lo cual se ha querido resaltar contra cualquier intento de reducir el teletrabajo a materia tutelada por el derecho mercantil o civil.

12.3) Salud Ocupacional

El artículo 195 de la Ley N° 2: Código de Trabajo, establece que

“Constituyen riesgos del trabajo los accidentes y las enfermedades que ocurran a los trabajadores, con ocasión o por consecuencia del trabajo que desempeñen en forma subordinada y remunerada, así como la agravación o reagravación que resulte como consecuencia directa, inmediata e indudable de esos accidentes y enfermedades”.

Se puede notar que no se distingue si la labor se realiza en las instalaciones de la institución o empresa, en una casa de habitación u otro lugar, por lo que se tiene que el patrono sigue siendo responsable de las condiciones de seguridad e higiene laboral del telefuncionario, aún cuando éste se encuentre laborando en cualquier otra localidad autorizada por la entidad. A su vez, ello implica que el patrono, necesariamente tiene el derecho de verificar las condiciones físicas en que el telefuncionario desempeña su labor, todo ello sujeto a previa coordinación y con el respeto que la vida privada del mismo y de su familia.

En todo caso, es deber del patrono, informar al teletrabajador sobre las políticas que ha establecido en materia de seguridad ocupacional y de igual manera es responsabilidad del subordinado, respetar y cumplir con aquellos aspectos que son de su competencia. Además, por la particularidad de que el lugar donde desarrollan las telefunciones es parte de su ámbito privado y la imposibilidad para cualquier patrono de revisar constantemente las casas de sus teletrabajadores, que se entiende que es responsabilidad del teletrabajador el informar, sobre cualquier inconveniente que tenga en materia de salud ocupacional para que el patrono resuelva lo pertinente.

Indudablemente el asunto de salud ocupacional referido al teletrabajo se presta para un mayor análisis y es por ello, que el artículo 5° del Decreto sobre Teletrabajo, nombra al Instituto Nacional de Seguros (INS) como parte del Equipo Coordinador de esta iniciativa. Queda al INS el reto de investigar y desarrollar lo pertinente en cuanto a salud ocupacional aplicable al teletrabajo y velar por su implementación.

12.4) Seguridad Ocupacional

Difícilmente el grueso de la población dispone de los medios para reservar espacios adecuados en su casa para teletrabajar, incluyendo la instalación y conservación de los equipos necesarios; adicionalmente, la intromisión de artefactos tecnológicos dentro del ámbito familiar, sin la debida previsión, puede exponer a niños y otros miembros del hogar a condiciones de riesgo que no necesariamente estén listos para atender. A su vez, las distintas instituciones no necesariamente están capacitadas para valorar las condiciones óptimas de salud ocupacional para teletrabajar.

Una alternativa que a nivel de Gobierno podría impulsarse, es la creación de un cuerpo especial de asesores e inspectores de seguridad ocupacional para estaciones de teletrabajo, de manera que cada institución no se vea en la necesidad de hacer valoraciones por demás riesgosas en una materia. Podría ser deseable que este cuerpo de asesores e inspectores surgiera, o al menos dependiera, del INS, quien tiene un importante acervo de conocimientos en temas de Seguridad Ocupacional.

Por otro lado, el Código de Trabajo, en su artículo 69, indica que “*son obligaciones de los patronos: (...) d. Dar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo (...) e. Proporcionar local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles del trabajador*”. Nótese que la relación establecida entre el patrono y el suministro que el mismo hace al trabajador de útiles, instrumentos, materiales y locales, no está restringida a las oficinas de la institución o empresa, por lo que la responsabilidad del patrono a dotar de condiciones físicas adecuadas al teletrabajador, se puede extender a la *teleoficina*.

Desde la óptica del teletrabajador, podría esperarse que al tratarse la teleoficina de un lugar elegido por él mismo, debería de poner su mejor empeño en que dicho espacio sea óptimo. Donde es más probable que surja discusión, es respecto a quién debe asumir los costos que implique generar dichas condiciones, tema que por el momento, se considera debe resolverse en cada caso individualmente, dependiendo de las condiciones particulares de la institución y sus funcionarios.

12.5) Trabajo a Domicilio

Durante plantea que “*una vez que a la vida jurídica nace una nueva figura, la primera tarea del operador o intérprete del derecho es determinar su naturaleza jurídica, incluyéndola en la regulación de algunas de las figuras ya existentes o bien reclamando una regulación ad-hoc*”. [38]. Por ello, es comprensible que se busque en la figura del trabajo a domicilio, algunos elementos que puedan, al menos por analogía, servir para la regulación del teletrabajo; es así como se llega al artículo 109 del Código de Trabajo, donde define trabajo a domicilio como “*los que elaboran artículos en su hogar u otro sitio elegido libremente por ellos, sin la vigilancia o la dirección inmediata del patrono o del representante de éste*”.

De dicha definición resulta evidente la presencia del elemento de dirección por parte del patrono, aún cuando aquel este ausente durante la realización del trabajo. Sin embargo, el trabajo a domicilio está dirigido particularmente a labores orientadas a la manufactura, como bien lo evidencia el artículo 113 del Código de Trabajo al indicar que “*Las autoridades sanitarias o de trabajo prohibirán la ejecución de labores a domicilio (...) cuando en el lugar de trabajo imperen condiciones marcadamente antihigiénicas, o se presente un caso de tuberculosis o de enfermedad infecto-contagiosa.*”. En su lugar, el teletrabajo se relaciona con el trabajo intelectual

Por lo tanto, se tiene que la normativa existente sobre el trabajo a domicilio, a lo sumo puede considerarse como una referencia interesante, pero de ninguna manera como equiparable a las necesidades del teletrabajo.

12.6) Proyectos de Ley

Se tiene que con el expediente 16.030, se presentó a la Asamblea Legislativa un Proyecto de Ley para actualizar las jornadas de trabajo excepcionales y resguardar los derechos de los trabajadores, que puede ser de gran utilidad para normar la flexibilidad horaria del teletrabajo [39]. Esta reforma al Código de Trabajo se pretendió impulsar como parte de las estrategias del Gobierno para enfrentar la crisis financiera internacional en el 2008-2009 y evitar los despidos [40]. Sin embargo, la reforma prácticamente ha quedado archivada, por lo que debe tenerse presente que más allá de la flexibilización de la jornada, sin la normativa legal adecuada, la implantación del teletrabajo puede ser difícil [41], por lo que se tienen dos posibles caminos a seguir:

- a) Una reforma al actual Estatuto de Servicio Civil y del Código de Trabajo.
- b) Aprobar una ley especial que regule el teletrabajo, inspirada a partir de las experiencias de otras naciones y tropicalizadas a las condiciones nacionales, donde se trate adecuadamente, al menos los siguientes asuntos:
 - definición de la existencia de la subordinación,
 - igualdad del derecho al salario que los trabajadores presenciales,
 - obligaciones del patrono respecto a los gastos en electricidad, papelería, comunicaciones, etc.
 - criterios para la seguridad social y seguros tanto por riesgos del trabajo como por equipos,
 - confidencialidad de la información,
 - eventuales implicaciones impositivas (resolución sobre posibles deducciones del impuesto sobre la renta de las inversiones que el trabajador, la institución o empresa realicen),

- promoción de organizaciones laborales y
- control, incluyendo las limitaciones al mismo para preservar la intimidad.

12.7) Decreto Ejecutivo N° 26662-MP, Sobre Horarios Flexibles

El decreto 26662 [42], autoriza la aplicación de horarios flexibles en instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil, y aún cuando no necesariamente se redactó pensando en el teletrabajo, se tienen algunos elementos que le son aplicables, en el tanto formalizan la flexibilización de las horas de entrada y salida de la jornada laboral.

Respecto a las nuevas relaciones legales del trabajo que implica el teletrabajo, se puede concluir que la normativa laboral vigente en Costa Rica, permite identificar antecedentes en cuanto a variación de la jornada laboral y sobre trabajos realizados fuera de las instalaciones del patrono, a la vez que el uso de instrumentos tecnológicos es regular en muchas ocupaciones, por lo que se cuenta con elementos normativos mínimos para el desarrollo de dicha modalidad laboral. Sin embargo, falta una normativa que unifique todos estos elementos en un mismo cuerpo, de manera que se formalice la modalidad laboral de teletrabajo en el sector público, atendiendo las particularidades de dicho sector.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

La incursión del teletrabajo como modalidad de prestación de servicios, es una forma más de manifestación de los cambios de la globalización, en éste caso, apoyados por la tecnología y del cual no se le ve posibilidades de retorno. Es decir, tarde o temprano, los diversos agentes económicos que interactúan en la sociedad, deberán de valorarlo y muchos de ellos, procederán a implementarlo, incluyendo el sector público.

Ante la imposibilidad de revertir la tendencia hacia el teletrabajo, el modesto avance que se ha identificado en el desarrollo del teletrabajo en el empleo público costarricense, solo puede tomarse como una atenta invitación a apoyar y acelerar su desarrollo, asunto para lo cual, puede resultar útil la difusión de material que acerque esa modalidad laboral, a la realidad tica del empleo público.

Por otro lado, el Barómetro de la profesionalización de los servicios civiles de Centroamérica y República Dominicana, permite identificar importantes similitudes entre las funciones públicas de la región, por lo que los avances de experiencias y desarrollos documentales que puedan intercambiarse entre los diferentes países, pueden ser un importante aliado para la pronta y efectiva difusión del teletrabajo, para que los respectivos regímenes de empleo público disfruten de sus beneficios, y más aún, para mejorar los servicios que la sociedad recibe del Estado.

REFERENCIAS

- [5] Alfaro, Ximena. *Teletrabajo decae por desconfianza patronal*. La Nación. 16 de mayo 2010. pp. 24A
- [3] Alles, Martha. *Empleo. Discriminación, Teletrabajo y otras Temáticas*. Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina. (1999). pp. 103.
- [15] Alles, Martha. *Ob. Cit.* pp. 103.
- [17] Alles, Martha. *Ob. Cit.* pp. 101.
- [35] Alles, Martha. *Ob. Cit.* pp. 119.
- [27] Alpizar, Maricela. *La Naturaleza Jurídica del Teletrabajo a la Luz de la Doctrina*. Tesis de Grado para optar al título de licenciada en derecho. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica. (2004), pp. 80-81.
- [36] Alpizar, Maricela. *Ob. Cit.* pp. 56-58.
- [2] Asamblea Legislativa de Costa Rica. *Ley N° 2 del 27 de agosto de 1943: Código de Trabajo*. San José, Costa Rica. San José, Costa Rica. Recuperado el 27 de junio del 2010 de <http://www.pgr.go.cr/scij>
- [31] Asamblea Legislativa de Costa Rica. *Ley N° 7092 del 24 de junio del 2008: Ley del Impuesto sobre la Renta*. San José, Costa Rica. Recuperado el 15 de enero del 2009 de <http://www.pgr.go.cr/scij>
- [32] Asamblea Legislativa de Costa Rica. *Ley N° 7600 del 2 de mayo de 1996: Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad*. San José, Costa Rica. Recuperado el 25 de junio del 2010 de <http://www.pgr.go.cr/scij>

- [39] Asamblea Legislativa de Costa Rica. *Proyecto de Ley para Actualizar las Jornadas de Trabajo Excepcionales y Resguardar los Derechos de los Trabajadores*, Expediente 16.030. 12 de octubre del 2005. San José, Costa Rica.
- [10] CES, UNICE/UEAPME y CEEP. *Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo*. 16 de julio de 2002. Bruselas, Bélgica. Recuperado el 27 de junio del 2010, de <http://www.scribd.com/doc/13918398/Acuerdo-Marco-Europeo-Sobre-Teletrabajo>
- [8] Durante, Marco. *El Teletrabajo. Nuevas Formas de Trabajo a Través de la Telemática*. Investigaciones Jurídicas, S. A. San José, Costa Rica. (2003), pp. 52.
- [11] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 27.
- [13] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 19.
- [21] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 13.
- [22] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 22.
- [26] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 24.
- [33] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 40.
- [37] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 54.
- [38] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 27.
- [41] Durante, Marco. *Ob. Cit.* pp. 78-81.
- [14] Enebral, J. Cincuenta años de dirección por objetivos. (2008) Formación y Consultoría, S.A. (FYCSA) Recuperado de www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/cincuenta_anos_de_direccion_por_objetivos.doc
- [40] Feigenblatt, H. *Gobierno impulsa ley para flexibilizar jornadas laborales*. La Nación. 12-01-09. 26A.
- [18] Fonseca, Pablo. UCR cuestiona gestión de los centros comunitarios de cómputo. La Nación. 19-05-2010. pp. 17A
- [12] Molina, José. *Implantar con éxito el teletrabajo en la empresa*. En Alta Dirección, N° 184, Noviembre, Diciembre 1995. Barcelona, España. pp. 36.
- [16] Molina, José. *Ob. Cit.* pp. 442.
- [42] Presidencia de la República. *Decreto Ejecutivo 26662 Autoriza Régimen de 'Horarios Flexibles' en Instituciones Cubiertas por el Régimen de Servicio Civil*. La Gaceta N. 32 - 16 febrero 1998.
- [1] Primera Vicepresidencia en Ejercicio de la Presidencia de la República, el Ministro de la Presidencia y el Ministro de Trabajo y Seguridad Social. *Decreto Ejecutivo N° 34704-MP-MTSS: Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas*. La Gaceta No. 162, del 22 de agosto de 2008, Imprenta Nacional. San José, Costa Rica.
- [4] Primera Vicepresidencia en Ejercicio de la Presidencia de la República, *Ob. Cit.* pp. 1.
- [6] Primera Vicepresidencia en Ejercicio de la Presidencia de la República, *Ob. Cit.* pp. 2.
- [7] Primera Vicepresidencia en Ejercicio de la Presidencia de la República, *Ob. Cit.* pp. 4..
- [9] Primera Vicepresidencia en Ejercicio de la Presidencia de la República, *Ob. Cit.* pp. 1.
- [30] Programa Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. (2008) Decimocuarto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible 2007. Litografía e imprente Lil, S. A. San José, Costa Rica.
- [24] Secretaria Técnica de Gobierno Digital de Costa Rica. *Ob. Cit.*

- [19] Vargas, A. 151 Centros de Internet gratis funcionan en todo el país. *La Nación*, 29-12-08
- [28] Vidgain, Juan. *IBM España, una Experiencia Europea de Teletrabajo*. En *Alta Dirección*, N° 184, Noviembre, Diciembre 1995. Barcelona, España. (1995), pp. 37.
- [20] Zamora, T. *El Teletrabajo una Forma alternativa de Trabajar – Una Propuesta de Centro Incubador de Teletrabajadores de Origen Técnico para Costa Rica*. Editorial del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA). San José, Costa Rica. (2001), pp. 19.
- [23] Zamora, *Ob. Cit.* pp. 17.
- [25] Zamora, *Ob. Cit.* pp. 15-16.
- [29] Zamora, *Ob. Cit.* pp. 15.
- [34] Zamora, *Ob. Cit.* pp. 17.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, Martha. (1999). *Empleo. Discriminación, Teletrabajo y otras Temáticas*. Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina.
- Alpizar, Maricela. (2004). *La Naturaleza Jurídica del Teletrabajo a la Luz de la Doctrina*. Tesis de Grado para optar al título de licenciada en derecho. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. *Ley N° 2 del 27 de agosto de 1943: Código de Trabajo*. San José, Costa Rica. San José, Costa Rica. Recuperado el 27 de junio del 2010 de <http://www.pgr.go.cr/scij>
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2008). *Ley N° 7092 del 24 de junio del 2008: Ley del Impuesto sobre la Renta*. San José, Costa Rica. Recuperado el 15 de enero del 2009 de <http://www.pgr.go.cr/scij>
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (1996). *Ley N° 7600 del 2 de mayo de 1996: Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad*. San José, Costa Rica. Recuperado el 25 de junio del 2010 de <http://www.pgr.go.cr/scij>
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2005). *Proyecto de Ley para Actualizar las Jornadas de Trabajo Excepcionales y Resguardar los Derechos de los Trabajadores, Expediente 16.030*. 12 de octubre del 2005. San José, Costa Rica.
- CES, UNICE/UEAPME y CEEP. (2002). *Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo*. 16 de julio de 2002. Bruselas, Bélgica. Recuperado el 27 de junio del 2010, de <http://www.scribd.com/doc/13918398/Acuerdo-Marco-Europeo-Sobre-Teletrabajo>
- Durante, Marco. (2003). *El Teletrabajo. Nuevas Formas de Trabajo a Través de la Telemática*. Investigaciones Jurídicas, S. A. San José, Costa Rica.
- Enebral, J. (2008) *Cincuenta años de dirección por objetivos*. Formación y Consultoría, S.A. (FYCSA) Recuperado de www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/cincuenta_anos_de_direccion_por_objetivos.doc
- Feigenblatt, H. (2009). *Gobierno impulsa ley para flexibilizar jornadas laborales*. *La Nación*. 12-01-09.
- Fonseca, Pablo. (2010). *UCR cuestiona gestión de los centros comunitarios de cómputo*. *La Nación*. 19-05-2010.
- Molina, José. (1995). *Implantar con éxito el teletrabajo en la empresa*. En *Alta Dirección*, N° 184, Noviembre, Diciembre 1995. Barcelona, España.
- Plan Regional para el Fortalecimiento y Modernización de los Servicios Civiles y la Función Pública en Centroamérica y República Dominicana. (2009) *Barómetro de la profesionalización de los servicios civiles de Centroamérica y República Dominicana*. Guatemala.
- Presidencia de la República. (1998). *Decreto Ejecutivo 26662 Autoriza Régimen de 'Horarios Flexibles' en Instituciones Cubiertas por el Régimen de Servicio Civil*. *La Gaceta* N. 32 - 16 febrero 1998.

- Primera Vicepresidencia en Ejercicio de la Presidencia de la República, el Ministro de la Presidencia y el Ministro de Trabajo y Seguridad Social. (2008). *Decreto Ejecutivo N° 34704-MP-MTSS: Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas*. La Gaceta No. 162, del 22 de agosto de 2008, Imprenta Nacional. San José, Costa Rica.
- Programa Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. (2008) *Decimocuarto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible 2007*. Litografía e imprente Lil, S. A. San José, Costa Rica.
- Vidgain, Juan. (1995). *IBM España, una Experiencia Europea de Teletrabajo*. En Alta Dirección, N° 184, Noviembre, Diciembre 1995. Barcelona, España.
- Zamora, T. (2001). *El Teletrabajo una Forma alternativa de Trabajar – Una Propuesta de Centro Incubador de Teletrabajadores de Origen Técnico para Costa Rica*. Editorial del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA). San José, Costa Rica.