

GUÍA
PARA LA
ELABORACIÓN
DE UN

PLAN DE

Teletrabajo

Seguro&Saludable



GUÍA
PARA LA
ELABORACIÓN
DE UN

PLAN DE

Teletrabajo
Seguro&Saludable



EDITA

Instituto Asturiano de Prevención de Riesgos Laborales

COORDINACIÓN Y REDACCIÓN

Club Asturiano de Calidad

Gema Caramés Santabaya

José Luis Barral Campillo

Daniel Sánchez Vázquez

AGRADECIMIENTOS

Tomás Sancho Figueroa

Empresas: ADECCO, CAPSA, DUPONT, EDP e ISASTUR



GUÍA
PARA LA
ELABORACIÓN
DE UN

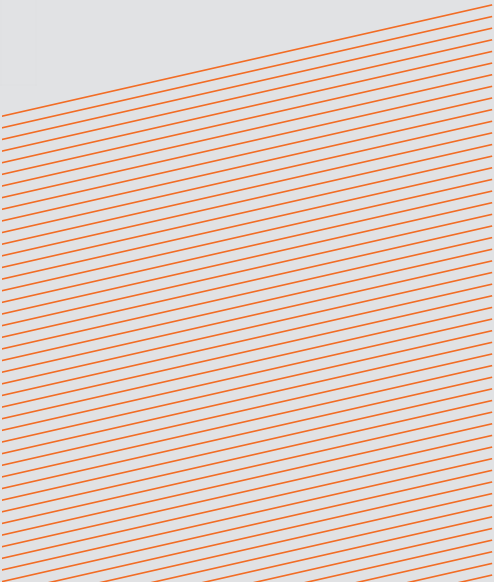
PLAN DE

Teletrabajo

Seguro & Saludable

1. Introducción	5
2. Los factores de riesgo laboral en el teletrabajo	11
3. Impacto del teletrabajo en la salud	19
4. El marco legal y jurídico de referencia	27
5. La gestión del teletrabajo	33
6. Elaboración de un Plan de Teletrabajo Seguro y Saludable	41
6.1. FASE PRELIMINAR	43
6.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS: ORGANIZACIONALES Y ESPECÍFICOS DE SEGURIDAD Y SALUD	48
6.3. PLANIFICACIÓN. RESPONSABLES, ACCIONES Y PLAZOS	49
6.4. IMPLANTACIÓN	53
6.5. SEGUIMIENTO, EVALUACION Y MEJORA	61
7. Catálogo de buenas prácticas para un Plan de Teletrabajo Saludable	63
8. El impacto del teletrabajo en los Objetivos de Desarrollo Sostenible	69
9. Recursos y fuentes de información	75
10. ANEXOS	79





Introducción

GUÍA
PARA LA
ELABORACIÓN
DE

PLAN DE
Teletrabajo
Seguro&Saludable



INSTITUTO ASTURIANO DE
PREVENCIÓN
DE RIESGOS LABORALES

 Principado de
Asturias



1. Introducción

Desde que en 1973 en plena crisis del petróleo¹ se acuñase el término *teletrabajo* muchas son las circunstancias que han marcado su evolución. El documento fundacional del teletrabajo fue un libro de 1973 llamado *The Telecommunications-Transportation Tradeoff*. El autor principal, Jack Nilles, ex ingeniero de la NASA, propuso el teletrabajo como una “alternativa al transporte” y una respuesta innovadora al tráfico, la expansión y la escasez de recursos no renovables. Aunque la capacidad material para la realización del teletrabajo ha venido condicionada por la evolución de la técnica, el detonante para su aplicación práctica ha sido una crisis global. Primero fue la del petróleo y más reciente la pandemia COVID-19. Entretanto son muchas las organizaciones que se han preocupado en establecer unas pautas para un eficaz uso del teletrabajo.

Con objeto de concretar más exactamente a qué nos referimos cuando hablamos de teletrabajo no está de más tener en cuenta las siguientes definiciones:

- **Trabajo a distancia:** forma de organización del trabajo o de realización de la actividad laboral conforme a la cual esta se presta en el domicilio de la persona trabajadora o en el lugar elegido por esta, durante toda su jornada o parte de ella, con carácter regular.
- **Teletrabajo:** aquel trabajo a distancia que se lleva a cabo mediante el uso exclusivo o prevalente de medios y sistemas informáticos, telemáticos y de telecomunicación. Coloquialmente se suele utilizar también el término trabajo en remoto para referirse a teletrabajo.
- **Trabajo presencial:** aquel trabajo que se presta en el centro de trabajo o en el lugar determinado por la empresa.

Según la actual Ley 10/2021 de 9 de julio, de trabajo a distancia, se considera que hay trabajo en esta modalidad cuando se realiza al menos un 30% de la jornada a distancia, en un periodo de 3 meses (o la parte proporcional a la duración del trabajo).

Dentro de la modalidad de teletrabajo, que como hemos visto es un tipo de trabajo a distancia, condicionado por el uso de las tecnologías de la información (TIC), se podrían distinguir a su vez otros tipos en función del lugar de desempeño:

- **Domicilio:** el trabajador o trabajadora realiza su trabajo en su propio domicilio.
- **Telecentros:** es un emplazamiento de alquiler temporal que oferta servicios para las personas usuarias. Cuenta con equipos informáticos y de telecomunicaciones apropiadas para el desempeño de actividades de teletrabajo y que son de uso compartido. Algunos autores hablan también de oficinas satélites de la empresa que, si bien suponen una deslocalización del lugar habitual de trabajo, de-

1. Jack Nilles, físico estadounidense, acuña el término “telecommuting” en 1973.

penden de la empresa, con lo que se eliminan muchas de las características del teletrabajo a domicilio.

- **Móvil:** el puesto de trabajo no está situado en un lugar determinado. Las personas que teletrabajan están en movimiento y mantienen una comunicación con la empresa a través de medios telemáticos. Estas personas deben desplazarse frecuentemente para poder prestar sus servicios.

Además de todas estas clasificaciones podemos hablar de teletrabajo total, parcial, discontinuo, atendiendo al tiempo de trabajo destinado a esta modalidad.

Por su parte, en el mundo anglosajón se habla habitualmente de **Smart Working**, Flexible Work, Remote Work o Digital Work. Llamamos la atención sobre los dos primeros conceptos (smart y flexible) que llevan implícitas características fundamentales de lo que debería ser un teletrabajo bien entendido. Así el Smart Working es un concepto más evolucionado en el que no importa dónde o cuándo se presta el servicio, sino que prima el resultado de la actividad y el cumplimiento de los objetivos.

Volviendo a la evolución del teletrabajo, parece que existe una tendencia a la vuelta al trabajo presencial una vez que van disminuyendo los índices de incidencia del COVID-19 en los diferentes puntos del mundo. Muchas organizaciones han visto las ventajas que puede suponer esta nueva forma de organización del trabajo, pero hay otras muchas que no han sabido, no han querido o no han podido adaptarse a los cambios necesarios. Cada vez son más los autores y las autoras que insisten en que debería irse hacia modelos mixtos presencial-teletrabajo. En cualquier caso, todos coinciden en que se abre una oportunidad para la mejora de las organizaciones con estas nuevas formas de prestación laboral.

Llegado este punto está claro que es necesario establecer las bases y pautas para una correcta implantación del teletrabajo. Desde el Instituto Asturiano de Prevención de Riesgos Laborales se ha querido elaborar una guía que ayude a las organizaciones a implantar un adecuado sistema de teletrabajo seguro y saludable. A lo largo de esta guía se irán detallando diferentes riesgos y medidas para las organizaciones a la hora de llevar a cabo un correcto desarrollo del teletrabajo, si bien cabe destacar dos cuestiones importantes:

Por un lado, el teletrabajo aporta una serie importante de mejoras y soluciones para las organizaciones, pero también añade nuevos riesgos para las mismas. Parece haber una tendencia actual a mostrar el teletrabajo como solución a todos los problemas organizacionales. Sin embargo, ya están empezando a aparecer estudios en los que se detallan problemas de aumento del estrés en las personas que teletrabajan, producido por múltiples cuestiones, como puede ser entre otras la conciliación. Se ha visto también cómo se producen interferencias entre la vida laboral y la familiar que requieren de un sobreesfuerzo por parte de las personas que teletrabajan si no existe una correcta delimitación y flexibilidad.

Por otro lado, no debemos olvidar que, si bien la tecnología condiciona la aplicación del teletrabajo, no existiendo situaciones excepcionales como puedan ser los confinamientos, lo que vendrá a determinar la aplicación de este sistema será que en la organización se realice una correcta gestión del desempeño.

Los modelos tradicionales “presencialistas” y de control de los tiempos necesitan dejar paso hacia modelos por objetivos más flexibles para poder adaptarse a las nuevas circunstancias. La corriente actual que se está viviendo de vuelta a la presencialidad puede denotar, entre otras cuestiones, que nuestras organizaciones no están preparadas para gestionar estos nuevos modelos de trabajo.

Según la EPA del segundo trimestre de 2021, el 9,4% de los ocupados (1.849.600) trabajaron desde su propio domicilio más de la mitad de los días en dicho período. Este porcentaje es 1,8 puntos inferior al del trimestre anterior (11,2%). En el segundo trimestre de 2020 el porcentaje fue del 16,2% y en 2019 del 4,8%. Todo esto viene a corroborar que el gran detonante del teletrabajo ha sido la pandemia de COVID-19, aunque actualmente no se haya llegado a niveles prepandemia. Habrá que esperar a meses venideros para ver la evolución y comprobar si el trabajo en remoto ha calado en nuestras organizaciones.

Esta guía presenta, en primer lugar, un análisis de los riesgos que genera el teletrabajo para las personas y para las organizaciones.

Para entender todo esto no debemos perder de vista el marco legal y la negociación colectiva. Una vez hecha una radiografía de la situación, la guía propone un plan de trabajo basado en un ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), dado que actualmente muchos de los sistemas de gestión de las organizaciones (ISO 45001, ISO 14001 e ISO 9001) se basan en este diseño, estando demostrada su eficacia. De esta forma, puede resultar más fácil integrar todas las actividades nuevas dentro de los sistemas ya existentes.

Cabe recordar que estos sistemas se basan en cuatro conceptos básicos:

Plan	Planificación de objetivos y tareas a realizar
Do	Implementación de las acciones
Check	Medición, seguimiento y evaluación de objetivos y acciones a través de indicadores
Act	Concreción de desviaciones e implantación de acciones correctivas

La guía propone diferentes acciones a realizar para la consecución de un sistema óptimo de teletrabajo dentro de un ciclo PDCA facilitando su integración en el sistema de gestión de la organización.

Como adelanto cabe mencionar que nos encontraremos con:



También como entradas en el sistema podremos encontrar el contexto y el liderazgo y participación de dirección y plantilla.

Con objeto de facilitar la integración de las recomendaciones de esta guía en las organizaciones que tengan implantados sistemas de gestión basados en normas ISO, se utilizan términos, conceptos, herramientas y apartados de las llamadas “estructuras de alto nivel”. De esta manera habrá que tener en cuenta que cuando se hable de **riesgos y oportunidades para la organización** nos estaremos refiriendo al concepto general de factores externos e internos que podrían tener influencia en la capacidad de lograr los objetivos y resultados deseados según las normas ISO. Por otro lado, cuando se habla de **riesgos laborales** nos estaremos refiriendo al concepto tradicional de riesgos para la seguridad y salud de las personas trabajadoras.

Esta guía tiene como destinatarias a organizaciones o personas interesadas en establecer un sistema de teletrabajo independiente de su tamaño o vinculación laboral. Lógicamente la implantación de dicho sistema en organizaciones de gran tamaño será diferente frente a su

implantación en PYMEs y/o profesionales liberales (autónomos), debiendo sufrir ajustes a la hora de dimensionar los medios y las herramientas a utilizar aquí planteadas. Así por ejemplo, al igual que en las grandes organizaciones podrá ser necesaria la constitución de equipos multidisciplinares que coordinen los pasos a seguir para la implantación del sistema, en una PYME puede ser suficiente con la figura de un coordinador o coordinadora apoyado por los diferentes departamentos. En el otro extremo podrá situarse el caso de una persona autónoma, al que le pudiera ser suficiente con tener en cuenta las recomendaciones técnicas y para su salud que aquí se plantean.

Por último, la guía incluye una relación de buenas prácticas en la materia. Agradecemos especialmente la colaboración de cinco organizaciones asturianas, ADECCO, CAPSA, DUPONT, EDP e ISASTUR, a la hora de compartir su experiencia con la implantación del teletrabajo. Estas buenas prácticas se integran en un catálogo resumen de las fases y medidas necesarias para la implantación del Plan de Teletrabajo Seguro y Saludable, vinculando todo ello a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Los factores de Riesgo Laboral en el Teletrabajo





2. Los factores de Riesgo Laboral en el Teletrabajo

En relación con la evaluación de los riesgos laborales asociados al teletrabajo será necesario tener en cuenta que la falta de presencia física en el entorno, va a requerir la búsqueda de soluciones para asegurar el principio reglamentario de “confianza sobre su resultado” (RD39/97 – art.5.2). En esta guía trataremos la particularidad de recoger los datos para una evaluación de riesgos laborales en el entorno de teletrabajo.

Durante la pandemia, se puso en práctica un sistema de “autoevaluación”, contemplado por RDL 8 /2020, en el contexto COVID-19. El actual concepto de la Ley 10/2021 de teletrabajo plantea la posibilidad de visitar el lugar de trabajo a distancia, para la tarea de evaluación por parte de una persona con competencias en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), siempre bajo los principios de justificación y consentimiento del personal. Queda opción también para utilizar exclusivamente la información aportada por las personas en teletrabajo, y de hecho parece ser la que tiene más posibilidades de consolidarse como se explica más adelante.

Los factores de riesgo laboral asociados al teletrabajo son:

Factores ambientales, como espacio de trabajo, entorno, mobiliario, iluminación, condiciones de temperatura, humedad, calidad del aire, ambiente acústico, instalaciones, salubridad y seguridad general del espacio de trabajo.

Factores organizativos, como el análisis de las posibilidades y requerimientos del puesto para teletrabajo, la comunicación, la organización de las tareas y el seguimiento, las acciones de formación e información, el modelo de trabajo, la gestión de los equipos y la definición del tiempo y horario de la prestación.

Factores técnicos, como las soluciones TIC disponibles, las herramientas tecnológicas, dispositivos de comunicación, los medios en general para un trabajo eficaz desde fuera del

centro que al mismo tiempo no sean contrarios a las necesidades psicosociales y ergonómicas.

Factores psicosociales, relacionados con la organización de las tareas, objetivos, la comunicación, o el control de los tiempos de trabajo. De las desviaciones en lo anterior derivan entre otros, la sensación de aislamiento, la frustración o la ansiedad, o formas de estrés relacionadas directamente con el teletrabajo.

Por último, se puede apuntar a algunos **factores individuales**, como la experiencia en el puesto, la capacidad de adaptación, la percepción y respuesta individual al modelo de teletrabajo, el dominio o la facilidad para adaptarse a los métodos, o la orientación al uso de TIC.

Todos los factores anteriores están de alguna forma interrelacionados, y la intervención debe realizarse sobre todos los ámbitos, si se pretende implementar una forma de teletrabajo saludable.

Teniendo en cuenta la creciente importancia de las TIC en el ámbito laboral, y su especial relevancia en el contexto del teletrabajo, es interesante mencionar la NTP1123 del INSST. Esta nota técnica desarrolla con profundidad factores psicosociales estructurados en doce campos:

TIEMPO DE TRABAJO	AUTONOMÍA	CARGA CUANTITATIVA	CARGA CUALITATIVA
Demandas psicológicas	Variedad / contenido	Participación / supervisión	Interés por la persona trabajadora
Desempeño de rol	Relaciones y apoyo social	Conciliación laboral - familiar	Equipos de trabajo-medio ambiente

Es interesante añadir que, muy similar a la clasificación anterior, es la propuesta por PRIMA-EF (consorcio formado por I-WHO, OIT, OMS, organismos estatales de seguridad y salud de varios países miembros de la UE).

El **Criterio Técnico 104/2021 de la Inspección de Trabajo** contiene el modelo de actuación en riesgos psicosociales. En su contenido se puede encontrar la tabla PRIMA-EF de factores psicosociales, con prácticamente el mismo contenido recién apuntado.

En este punto vamos a enumerar los riesgos laborales que normalmente pueden aparecer identificados en las evaluaciones del contexto de teletrabajo. Vamos a distinguir entre:

- Riesgos laborales no específicos del teletrabajo, el uso de PVD's o el trabajo en el ámbito de TIC (Riesgos generales).
- Riesgos laborales específicos del teletrabajo, particularidades de los riesgos ergonómicos y psicosociales en el teletrabajo.

Riesgos Laborales Generales

CAÍDA DE PERSONAS AL MISMO NIVEL



Por desorden en los espacios de trabajo, suelos húmedos, cables y objetos en las zonas de paso. El lugar de trabajo tradicional debe estar sujeto a controles periódicos y a una dinámica de orden y limpieza. Los espacios de teletrabajo coinciden con entornos domésticos o espacios de uso colectivo más o menos acondicionados. En todo caso, habrá que prestar atención, al tratarse de lugares que no vienen de una gestión previa en cuanto a requisitos de seguridad y salud laboral.



CAÍDAS DE PERSONAS A DISTINTO NIVEL

Normalmente por el uso inadecuado de sillas, objetos improvisados, para acceder a estantes o cotas elevadas desde donde puede producirse la caída. En el entorno doméstico o en centros de uso colectivo que puedan acoger a personas que teletrabajan, parece menos probable la existencia de almacenes, estanterías y otras estancias elevadas, armarios de documentación o espacios de características industriales.



CAÍDA DE OBJETOS POR DESPLOME

Pérdida de estabilidad de equipamientos, mobiliario, estanterías, falsos techos. Las características del espacio de trabajo tienen relevancia en este punto. Al igual que en los lugares de trabajo en el sentido tradicional, la seguridad estructural, las características del mobiliario y el uso correcto del lugar de trabajo son puntos importantes. En el lugar de teletrabajo pueden darse usos algo diferentes al que fuera

simple uso doméstico, y desde la carga de mobiliario con instrumentos de trabajo al uso prolongado de mesas, sillas o los ajustes en la colocación de objetos para dar cabida a las nuevas necesidades, deben seguir un criterio de seguridad.

CAÍDA DE OBJETOS EN MANIPULACIÓN

Objetos de cierto volumen que se pueden manipular sin el entorno adecuado o con prácticas improvisadas. La combinación de los puntos anteriores, referentes al espacio de trabajo y las conductas de manejo de los objetos (principios de manipulación manual de cargas, colocación segura y estable de los objetos, por ejemplo) tienen relevancia en la minimización de este riesgo laboral.

GOLPES / CORTES POR OBJETOS O HERRAMIENTAS



Especialmente por objetos inmóviles, mobiliario no específico para el trabajo con PVDs, colocación o uso incorrecto de materiales de oficina con partes punzantes, cortantes, aristas... Ha de evitarse la improvisación y el uso de objetos domésticos con fines de trabajo cuando no son los adecuados, y para ello previamente hay que dotarse de los medios e instrumentos que sean precisos para teletrabajar.

CHOQUES, GOLPES Y ATRAPAMIENTOS POR O ENTRE OBJETOS



Espacios estrechos, superficies reducidas, saturación con objetos, uso incorrecto y deficiencias de orden en el entorno de trabajo. En la forma de trabajo más habitual, basada en el uso de equipos informáticos y TIC, puede ser de partida menos previsible, aunque

si existen configuraciones deficientes del lugar de trabajo, aflora el riesgo laboral.



SOBREESFUERZOS

Esfuerzos físicos prolongados, intensos, con poco tiempo de recuperación, especialmente en situaciones de ritmo impuesto. Hay otros factores con impacto a nivel musculoesquelético más propios del teletrabajo (movimientos repetitivos, posturas forzadas, posiciones estáticas). Pero no se puede descartar completamente, por ejemplo, la manipulación de cargas: traslado de ordenadores y otros medios del lugar habitual de trabajo al domicilio, cuando hay modelos mixtos (teletrabajo / presencial), o personas en régimen de trabajo a distancia (no expresamente teletrabajo) que tienen actividades con una mayor implicación física.



CONTACTOS ELÉCTRICOS

Instalaciones eléctricas deficientes, sobrecargadas, incluso improvisadas sin ser propias del uso profesional, y especialmente cuando presentan partes activas accesibles, o carencias de protección frente a contacto indirecto. Los entornos de teletrabajo normalmente serán espacios con requisitos de seguridad eléctrica, sea el domicilio de la persona trabajadora u otro espacio, especialmente si es público. Con ocasión del teletrabajo este factor merece atención añadida.

INCENDIOS / EXPLOSIONES

En el teletrabajo, lo normal es que la carga térmica, el volumen de equipos generadores de calor y entornos eléctricos, equipamientos y condiciones relevantes en la evaluación de riesgo de incendio, sean menores.

Pero de nuevo hay que señalar las condiciones variables que pueden darse en los entornos de teletrabajo. En ese contexto, una instalación eléctrica deficiente expuesta durante muchas horas, o la acumulación de materiales, por ejemplo, papel en el entorno de trabajo doméstico, van a ser factores a controlar (atención al triángulo del fuego).

El aislamiento que se puede producir en el teletrabajo puede llegar a tener relevancia de cara a la dificultad de asistencia (detección) de una persona que sufre alguna situación de emergencia. Las medidas de comunicación e interacción que van a tener interés desde el punto de vista psicosocial, pueden tener relevancia en este campo.

DISCONFORT TÉRMICO

En los puestos de trabajo tradicionales, en centros de trabajo adecuados a la normativa de lugares de trabajo, lo habitual es que las condiciones de temperatura y humedad, control de las corrientes de aire y ventilación, sean cada vez mejores, fruto también de la mejora en la tecnología y de las exigencias constructivas y ambientales en los centros.

En el ámbito de teletrabajo, cuando se trate del domicilio del trabajador/a, telecentros, o espacios públicos acondicionados, el nivel de confort térmico puede no ser el óptimo. Por ello la aplicación de los criterios de temperatura, ventilación (que ha cobrado una especial importancia desde el inicio de la pandemia por COVID-19), humedad, o la limitación de las corrientes de aire, son una pieza clave para la evaluación de los puestos en teletrabajo.





RIESGOS LABORALES RELACIONADOS CON LA ILUMINACIÓN

La forma de aportar iluminación al puesto en teletrabajo puede no ser óptima en cuanto a nivel lumínico, problemas de contrastes, posición de la persona trabajadora y su mesa en relación a la entrada de luz (reflejos, deslumbramientos). Puede influir en este sentido la utilización de dispositivos de iluminación doméstica que no tienen por finalidad original el uso en un entorno de PVD o uso de TIC.



RUIDO

En el uso de PVD's, los equipos informáticos, servidores, dispositivos auxiliares, impresoras, equipos multifunción, sonido de teléfonos, ruido por las conversaciones de personas cercanas, si bien pueden no rebasar los niveles de especial atención reglamentaria (RD286/2006), sí constituyen al menos una fuente negativa por dificultar la concentración y contribuir a la aparición o intensificación de otros riesgos (estrés, carga mental).

En el teletrabajo no es normal un entorno con numerosos puestos que producirían esa suma de emisiones sonoras, pero sí pueden aparecer otras fuentes, tales como la presencia de usos domésticos de la vivienda, incluso electrodomésticos en funcionamiento, otras personas que hacen uso del lugar, o fuentes incluso externas que afectan al confort acústico en la vivienda o lugar de teletrabajo.

El uso de auriculares es frecuente en el teletrabajo. Cuando el volumen de utilización es elevado, añadido a un uso prolongado, podrían presentarse fatiga auditiva o incluso otras afecciones de mayor gravedad.



ACCIDENTE IN ITINERE

El accidente producido "al ir o venir del lugar de trabajo" como indica la definición del art. 156 de la LGSS, no parece tener gran encaje en el contexto de teletrabajo, donde precisamente no se hace ese desplazamiento. Pero hay que precisar que el accidente durante el desplazamiento, que puede ser ocasional, al ir o volver del centro de trabajo para alguna reunión, entrega de resultados, sesiones de formación o en general desplazamiento relacionado con la relación laboral, sí tendrá la consideración de accidente *in itinere*.



RIESGOS LABORALES ESPECÍFICOS

RIESGOS ERGONÓMICOS

Fatiga física, trastornos musculoesqueléticos (posturas forzadas, movimientos repetitivos...).

En el teletrabajo puede entrar en escena mobiliario que no está diseñado para el trabajo durante tiempos prolongados (sillas convencionales, mesas no específicas de trabajo). Esto puede derivar en dimensiones inadecuadas, imposibilidad de regulación y en definitiva llevar al personal a posturas de trabajo contrarias a los principios ergonómicos, contraviniendo las indicaciones de la normativa de referencia (RD488/97).

Los propios equipos involucrados en las TIC y la forma de utilización de estos pueden tener influencia negativa, por ejemplo, por la utilización intensa de smartphone (que no es un dispositivo para uso prolongado).

RIESGOS PSICOSOCIALES

En el teletrabajo hay posibilidad de que aparezcan circunstancias como el aislamiento, la exclusión del grupo laboral, la extensión de la jornada, la pérdida de la noción y dominio del tiempo de trabajo, o las dificultades para asegurar la desconexión digital.

La fatiga mental relacionada con recepción y tratamiento de la información, en este contexto donde hay retos evidentes en cuanto a las necesidades de comunicación e interacción de las personas, es un riesgo laboral potencial.

Formas de insatisfacción, sea por contenido de la tarea (puede haber pérdida de determinadas actividades al pasar a teletrabajo si falta una correcta definición), sea por monotonía (simplificaciones de la actividad en teletrabajo), conflictos de rol, impactos en la autonomía o pérdidas de fluidez en la comunicación y las relaciones del grupo, pueden ser efectos del teletrabajo cuando no hay una planificación adecuada del mismo.

Hay que destacar la aparición de riesgos psicosociales directamente relacionados con la tecnología. Algunas publicaciones están identificando el tecnoestrés, con variantes como “tecno-fatiga, tecno-ansiedad, y tecno-adicción”.

A continuación, profundizaremos en estos factores de riesgo laboral a la hora de reflexionar sobre el impacto del teletrabajo en la salud.





3.

Impacto del
teletrabajo
en la salud





3. Impacto del Teletrabajo en la Salud

En el apartado anterior, identificábamos riesgos laborales generales, que, aunque puedan darse en el ámbito de teletrabajo, son comunes con el trabajo ordinario en el centro habitual de la empresa. Las consecuencias sobre la salud de riesgos laborales claramente materiales, de orden puramente físico, no van a ser muy diferentes en el contexto de teletrabajo. Por ejemplo, la caída al mismo nivel, o la caída de objetos en manipulación, tienen un impacto en la salud, normalmente en la acepción de salud “física” idéntico, sea o no en teletrabajo.

Cuestión distinta son los riesgos laborales específicos del teletrabajo. Entramos aquí en situaciones complejas, donde hay nuevas formas de impacto, sobre todo en el ámbito “social” y “mental” de la salud.

A continuación, vamos a centrarnos en esas situaciones:



ALTERACIONES VISUALES

En el contexto del teletrabajo, pueden darse condiciones de entorno, mobiliario, iluminación, características de los equipos e incluso modo de organizar la tarea que repercuten en trastornos ligados precisamente al uso prolongado y deficiente en algún caso de las PVD's. Ello deriva principalmente en fatiga visual.

- Molestias oculares: picor, ardor, sequedad, lagrimeo.
- Trastornos visuales: visión borrosa, visión fragmentada y diplopía.
- Síntomas extraoculares: cefaleas, vértigo, molestias cervicales, náuseas.

Algunas causas concretas de la fatiga visual con origen laboral son:

- Esfuerzo acomodativo de la vista al trabajar prolongadamente en enfoques de corta longitud o cambios de distancia y ángulo, por ejemplo, cuando se emplean diferentes dispositivos (ej: ordenador + smartphone).
- Ambientes con exceso o defecto de luz.
- Requerimientos de vigilancia o atención muy elevada por periodos largos.
- Baja calidad del entorno general: pantalla, contrastes, luminancia, calidad de imagen, reflejos, deslumbramientos, zonas de sombra, cambios bruscos de nivel de iluminación.
- Otros factores que afectan pueden ser las jornadas de trabajo prolongadas, la variable de edad de las personas trabajadoras, la existencia de trastornos del sueño o la presencia de otros trastornos visuales, como miopía o vista cansada.



TRASTORNOS MUSCULOESQUELÉTICOS. MOVIMIENTOS REPETITIVOS. POSTURAS INADECUADAS

Las contingencias relacionadas con la adopción de posturas contrarias al estándar ergonómico son, según la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo, el segundo factor de riesgo por frecuencia, y se asocia normalmente con la estancia en postura sentada por periodos largos.

El diseño de los puestos de trabajo con equipos informáticos y PVD's se afronta con criterios ergonómicos. Las pautas para la composición física de los puestos están desde hace muchos años definidas, incluso con requisitos reglamentarios.

Pero en el teletrabajo pueden aparecer casos donde falta una perspectiva ergonómica y pueden surgir entornos improvisados. Incluso errores de base como situarse en sofás o espacios domésticos que, siendo confortables para el descanso u otros fines, no lo son para trabajar, por ejemplo, con equipos informáticos. La organización debe implicarse en un correcto diseño del entorno de teletrabajo.

Por supuesto, los hábitos posturales y la administración de los tiempos de trabajo tienen mucha importancia, como la tendrían en el trabajo en el centro habitual de la empresa.

Causas frecuentes, que inciden en los trastornos musculoesqueléticos, que con facilidad podrían darse en el teletrabajo, son las siguientes:

- Asientos con falta de apoyo en la espalda.
- Posiciones que derivan en flexiones excesivas de la región cervical.
- Posiciones de brazos, antebrazos, muñecas, incorrectas por problemas en las alturas del plano de trabajo o falta de superficies de apoyo.
- Hombros encorvados, extremidades inferiores fuera de ángulos de confort, todo ello por la conjunción entre dispositivos de trabajo, mobiliario y hábitos posturales, a veces condicionados por todo lo anterior.
- Según algunos estudios (ej: Stock y cols. 2013) hay además relación entre la presencia de TME (trastornos musculo-esqueléticos) y la exposición a riesgos psicosociales de tipo organizativo (sobrecarga de trabajo, elevada exigencia de las tareas, presión de plazos de entrega, disponibilidad horaria sin control, excesos de jornada...).
- El uso de dispositivos como "smartphones", tiende a producir la postura de trabajo que la NTP 1150 reconoce como "mensajero", donde el movimiento repetido del dedo pulgar se combina con el mantenimiento del peso del dispositivo en la mano y la manipulación de este a la altura del pecho, modificando la postura de hombros, brazos, codo y muñecas. Puede afectar también al hombro, cuello y parte baja de la espalda.

Las dolencias que vamos a encontrar relacionadas con lo anterior, serán principalmente fatiga física, cervicalgia (evidente relación con el trabajo con PVD por la denominación "Text Neck", o "cuello de texto"), el síndrome del túnel carpiano, la tendinitis, tenosinovitis (éstas dos últimas bastante relacionadas con uso de pequeños dispositivos como PDA o smartphone) y epicondilitis (a menudo ligada a movimientos repetitivos y a los propios del uso de teclados y ratones de ordenador).



CARGA MENTAL, FACTORES Y TRASTORNOS PSICOSOCIALES

En el entorno “e-work” y “smart work” surgen continuamente nuevas formas organizativas, y el componente físico tiende a ser cada vez menor, mientras que el componente mental tiene más relevancia. Así, de la carga física propia del trabajo, se pasa a una sobrecarga cognitiva y emocional.

Uno de los aspectos que influyen es la hiper-conectividad y la disponibilidad constante o excesiva. El teletrabajo puede implicar la aparición de estos factores cuando se desdibujan los horarios o se generan ambigüedades de tareas y responsabilidades.

Otras situaciones que pueden influir negativamente y derivar en la aparición de carga mental y factores psicosociales son:

- Situaciones multitarea e interrupciones, que van dando lugar a acumulación de trabajo pendiente. En el teletrabajo, cuando no se define un espacio de trabajo específico y existen fuentes de distracción, puede darse este problema.
- La realización del trabajo desde el domicilio, si no está acompañada por el establecimiento de horarios y hábitos de conexión y desconexión, puede implicar un desorden en los tiempos de trabajo con efectos negativos (y esto vuelve a llevarnos a los TME relacionados, con el tiempo de trabajo e incluso a ir hacia el sedentarismo).
- Respecto al **sedentarismo** es importante señalar que la publicación “La prevención de los efectos sobre la salud derivados del trabajo sedentario en jóvenes asociados a las nuevas tecnologías” del INSST, indica que más de 7 horas diarias de comportamiento sedentario, incrementan el riesgo de mortalidad. A partir de ese momento, cada hora de trabajo sedentario aumenta en un 5 % el riesgo de evolución hacia dolencias mortales.
- Los fallos en la operativa de los dispositivos, aplicaciones, programas, plataformas que permiten el teletrabajo, pueden impedir un desempeño adecuado, producir acumulación de trabajo pendiente y con ello agravar los factores de riesgo psicosocial.
- En el caso de dificultad en el manejo de las TIC, el régimen de teletrabajo puede dificultar la resolución de problemas y la realización esperada del trabajo a la persona.

Este entorno de trabajo con medios tecnológicos está aflorando formas concretas del ya conocido estrés de origen profesional. Nos referimos a **Tecnofatiga, Tecnoansiedad y Tecnoadicción**, que son formas

de impacto en la salud directamente relacionadas con el uso de las TIC. Algunas formas de aparición de estos riesgos:

- Las TIC pueden inducir, casi forzar a trabajar más rápido, durante más tiempo, en multitareas, utilizando múltiples plataformas y aplicaciones. Ello conduce a una sobrecarga de información difícil de procesar.
- La persona que teletrabaja puede entrar en una auto imposición de “estar disponible en todo momento”. Puede perderse la separación entre la vida laboral y privada.
- Las personas trabajadoras pueden sentirse de alguna forma amenazadas con la pérdida de su empleo, cuando tienen la sensación de que otras personas con mejor dominio de las TIC les pueden reemplazar.

En este apartado es oportuno identificar algunos problemas añadidos que pueden surgir cuando no hay una organización eficaz del teletrabajo. Hablamos del aislamiento.

El aislamiento puede generar una **sensación de inseguridad**. La falta de apoyo, bien por no saber a quién dirigirse o bien por falta de tiempo, genera inseguridad con respecto a la cantidad y calidad del propio trabajo, pues no se comparten en la misma medida que en el formato presencial, experiencias con el resto de los compañeros y en su caso superiores.



TRASTORNOS DEL SUEÑO

Los trastornos del sueño aparecen a menudo por el exceso de exposición a pantallas de dispositivos electrónicos, los cuales inhiben la producción de la melatonina, hormona que regula el ciclo de sueño y vigilia. Esto deriva en que, a pesar del cansancio acumulado, las personas afectadas no pueden conciliar el sueño ni dormir durante horas con un sueño reparador adecuado. Esto arrastra un cansancio creciente y el efecto acumulativo es severo, hasta el punto de producir estrés o trastornos en la visión.

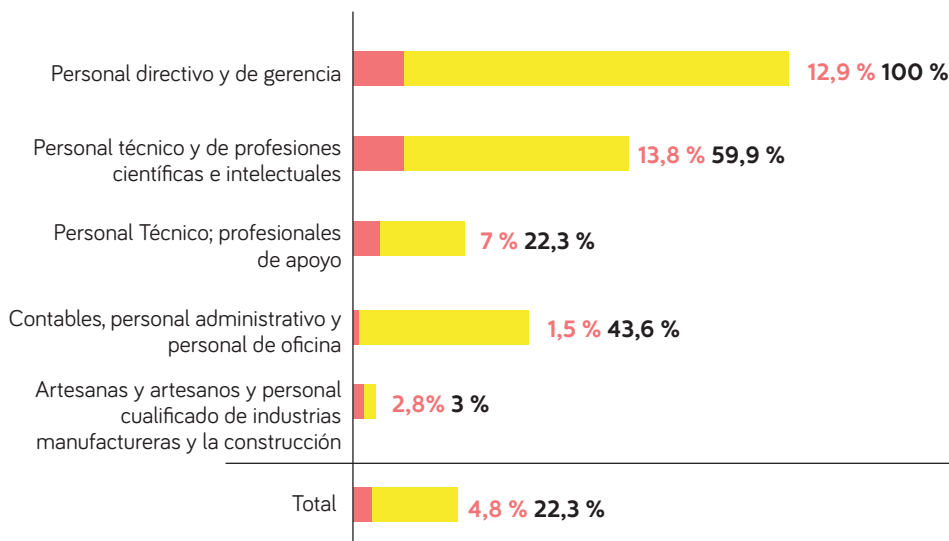
ALGUNAS CIFRAS SOBRE EL TELETRABAJO

Seguramente en el medio plazo, será posible comparar la incidencia de factores de riesgo de las distintas áreas: seguridad, higiene, ergonomía y psicología, en relación al crecimiento del número de personas en teletrabajo, sin interferencia por cuestiones de restricción social o medidas sanitarias que de alguna forma crearon escenarios temporales, impuestos, improvisados de teletrabajo, pero también de alteración en el número de personas empleadas y la forma de la prestación.

No obstante, hay algunas cifras y aportaciones de institutos de investigación y de organizaciones europeas e internacionales que nos pueden dar alguna lectura para contextualizar un poco más esta Guía.

- Según un estudio del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, durante la pandemia del COVID-19, hubo una incidencia del teletrabajo muy marcada (fruto del confinamiento). Concretamente, se pasó del 5 al 34 %. Pero este dato se refiere a momentos de fuertes restricciones que forzaron a un escenario de teletrabajo casi inevitable.
- En mayo de 2021, Adecco Group Institute, apoyándose a su vez en estimaciones del Banco de España, cifra el volumen de personas en algún grado de teletrabajo, en un porcentaje del 30 % de la población activa. A su vez, Adecco Group indica que en 2030 el teletrabajo podría representar el 50 % del volumen de trabajo en España.
- Según el Instituto de Ingeniería del Conocimiento (IIC), de la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), en una muestra de 440 personas trabajadoras, ha resultado la información siguiente:
 - El 85 % de las personas encuestadas, considera que el teletrabajo es adecuado para realizar todas las tareas de su puesto. El 15 % entiende que sólo para algunas tareas.
 - El 80% se encuentra satisfecha con la gestión de la situación de las personas trabajadoras (protección, flexibilidad, bienestar, comunicación).
 - Un 57 % cree que está trabajando más horas que antes de la situación.
 - El 43 % tiene dificultades para separar trabajo y ocio.
 - El 23 % tiene dificultades para organizar la jornada laboral.

- El mismo Instituto de Investigación nos dice que en 2019 los puestos con posibilidades de realizar teletrabajo y el porcentaje que realmente aplicaba teletrabajo en 2019, se situaban en:



- Hay datos del INE, de 2020, que nos hacen pensar en las necesidades de formación y capacitación de las personas que teletrabajan, concretamente:
 - Un 22 % de la población española no buscó información en internet.
 - Un 24 % no enviaron ni recibieron correos electrónicos.
 - Un 35 % no conocen los medios electrónicos de comunicación con las administraciones.
- Con lo anterior, y si la recopilación de estudios va estimando potenciales personas en teletrabajo por encima del 30 % (Adecco Group Institute y Banco de España coinciden en esta cuantificación) de la población trabajadora, podemos tener personas orientadas al teletrabajo, sin suficiente dominio de los medios tecnológicos necesarios.
- El 65 % de las empresas encuestadas por la OIT y la Red de Seguridad y Salud en el Trabajo del G20, manifestaron que los trabajadores y las trabajadoras tuvieron dificultades para mantener el ánimo durante el teletrabajo.





4. El marco legal y jurídico de referencia

Como ya se ha comentado, se empieza a hablar de teletrabajo en el último cuarto del siglo XX. Es algo más tarde cuando se empieza a regular a nivel mundial. No debemos olvidar que muchas regulaciones, entre ellas la española, habla de teletrabajo como una subclase de trabajo a distancia. Esto es importante a la hora de pensar que podemos tener otras fórmulas de trabajo a distancia en las que se pueden extrapolar ciertas medidas de las aquí planteadas y por supuesto lo que es de aplicación de la Ley 10/2021, de 9 de julio.

El Libro Blanco de la Comisión de las Comunidades Europeas “Crecimiento, competitividad, empleo: retos y pistas para entrar en el siglo XXI” del año 1993, y el informe de 1994, dirigido por el Comisario Sr. Bangemann y titulado “Europa y la sociedad Global de la información. Recomendaciones al Consejo Europeo” dan un fuerte impulso al teletrabajo, en cuanto que es considerado como un factor importante de deslocalización del trabajo y se establece como área de aplicación y fomento prioritario por su repercusión positiva en los ámbitos social, económico y laboral².

En 1997 la OIT publica el Convenio 177 y la recomendación 184 sobre trabajo a domicilio que curiosamente, a día de hoy, no ha sido ratificado por España en el primero de los casos. Sólo una docena de países ha ratificado dicho Convenio, algunos de ellos de la Unión Europea. A la vez que ocurre esto la Unión Europea en 1997 adopta una serie de recomendaciones para fomentar el teletrabajo en Europa, y en 1998 se lanza el primer proyecto piloto de teletrabajo en la UE. Ya en el año 2002 se firma el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo entre los agentes sociales europeos que servirá de base para la legislación a desarrollar por los diferentes países de la UE. En el año 2009 se lleva a cabo una revisión de dicho acuerdo.

En años posteriores se han venido aprobando adaptaciones de la legislación española a las recientes formas de trabajo relacionadas con las nuevas tecnologías, en materias tan dispares como igualdad, protección de datos, seguridad y salud en el trabajo u otra normativa laboral (Ley del Estatuto de los Trabajadores). Sin embargo, no es hasta 2020 con la irrupción del COVID-19 cuando con el R.D.L 8/2020 de medidas urgentes para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19, se establece el carácter preferente del teletrabajo. Seguidamente los R.D.L. 28 y 29 de 2020 establecen las regulaciones en el ordenamiento español del trabajo a distancia para personas trabajadoras y funcionarias. Posteriormente el RDL 28/2020 es derogado y sustituido por la Ley 10/21, de 9 de julio, de trabajo a distancia actualmente en vigor, constituyendo el marco de referencia para las relaciones laborales a distancia.

² Fuente. Publicación: “Teletrabajo: Nuevas perspectivas en la organización del trabajo”. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Autores: Tomás Sancho Figueroa, Jesús Pérez Bilbao, Clotilde Nogareda Cuixart. C.N.C.T. Barcelona.

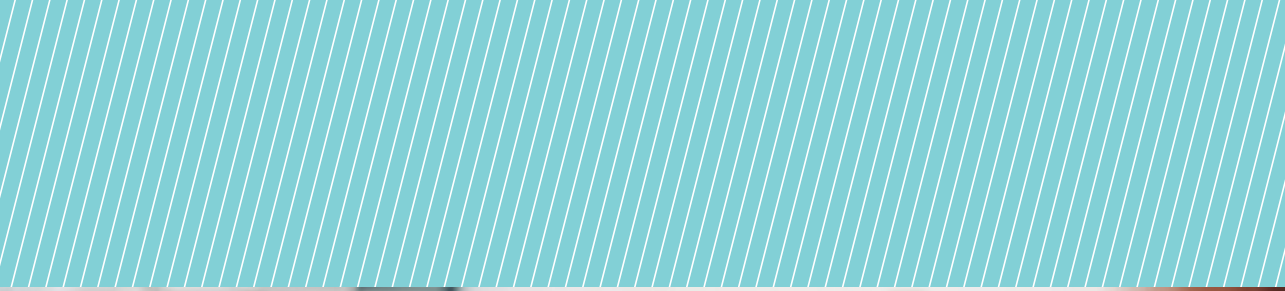
Así las cosas, la normativa reguladora específica del teletrabajo en nuestro país quedaría configurada de la siguiente manera:

- Acuerdo marco europeo sobre teletrabajo.
- Real Decreto Legislativo 2/2015: Texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.
- Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público, adaptado por el Real Decreto-ley 29/2020, de 29 de septiembre, de medidas urgentes en materia de teletrabajo en las Administraciones Públicas y de recursos humanos en el Sistema Nacional de Salud para hacer frente a la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19.
- Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia.
- Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales.
- Ley Orgánica 3/2018, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.



CLAVES DE LA NORMATIVA ESPAÑOLA EN MATERIA DE TELETRABAJO

- Se hace una diferenciación entre personal que se rige por lo establecido por el Estatuto de los Trabajadores (Ley 10/20/21) y el que lo está por el Estatuto Básico del Empleado Público (RDL 29/2020).
- Si bien la Ley 10/2021 para trabajadores del ámbito privado regula con más detalle el teletrabajo, el RDL 29/2020 de aplicación en las Administraciones públicas establece las líneas generales a través de la modificación de un artículo del Estatuto Básico del Empleado Público, TREBEP. En este último caso se da una mayor autonomía a las diferentes Administraciones para que regulen los detalles a través de la negociación colectiva.
- Cuestiones clave de la Ley de Trabajo a Distancia:
 - **Ámbito de aplicación:** se considera que hay trabajo en esta modalidad cuando se realiza al menos un 30% de la jornada a distancia, en un periodo de 3 meses (o la parte proporcional a la duración del trabajo).
 - Igualdad de trato y no discriminación entre trabajadoras y trabajadores que desarrollen su labor en diferentes modalidades.
 - Límite al 50 % del teletrabajo para menores y personas en formación.
 - Obligatoriedad de firma de acuerdo entre trabajador y empresa. Contenido mínimo preestablecido. *Ver anexo 4* de esta guía.
 - Voluntariedad y reversibilidad del acuerdo de teletrabajo.
 - Formación por parte de la empresa para realizar la actividad.
 - Compensación de gastos y/o dotación de equipos necesarios.
 - Flexibilidad de horarios.
 - Derecho a la prevención de riesgos laborales. Entre otras cuestiones que se analizarán más adelante, el empresario debe realizar una evaluación de los riesgos laborales a los que estará expuesta la persona trabajadora por el hecho de realizar su labor en remoto.
 - Derecho a la intimidad y a la desconexión digital.
 - Amplia remisión a la negociación colectiva para cubrir los vacíos legales o mejorar la norma.
- Del RDL 29/2020 que modifica el TREBEP cabe destacar:
 - La prestación del teletrabajo debe ser expresamente autorizada y ser compatible con la función desempeñada.
 - Debe contribuir a una organización del trabajo por objetivos, asegurando la evaluación de su cumplimiento.
 - Igualdad de derechos entre personal que realice funciones en diferentes modalidades.
 - Dotación de medios tecnológicos por parte de la Administración.



5

**La
gestión
del
teletrabajo**





5. La gestión del teletrabajo

Una nueva organización del trabajo conlleva nuevas situaciones, nuevos retos. Por ello, es necesario tener en cuenta una serie de factores a la hora de llevar a buen puerto este modelo organizativo.

REQUISITOS TÉCNICOS Y ORGANIZATIVOS

Por un lado, desde el punto de vista **técnico** la organización necesita una infraestructura que permita a su personal conectarse desde cualquier punto de una manera segura y eficaz, lo que supone disponer de equipos informáticos (pc portátiles, cámaras, smartphones, routers, etc.) y aplicaciones adecuadas (VPN, videoconferencia, chats, trabajo compartido, almacenamiento en la nube, etc.). Todo esto conlleva una planificación y un dimensionamiento adecuado al tamaño de la organización. No menos importantes son los requisitos organizativos: Podemos decir que estará condenado al fracaso un sistema de teletrabajo que no cuente con una correcta **gestión del desempeño**. Por un lado, la organización necesita verificar el cumplimiento de unos objetivos y por otro lado el individuo necesita disponer de proyectos para desarrollar con cierta autonomía. Si por algo se caracteriza el teletrabajo es por la flexibilidad, y para que ésta sea posible es necesario un sistema equilibrado de control de la actividad. En él, la organización puede valorar el trabajo hecho (cuantitativa y cualitativamente) y por otro lado el personal sabe cómo se está midiendo y valorando su trabajo.

PROCEDIMENTAR

Teniendo en cuenta que los protocolos tradicionales no abarcaban el uso de determinadas tecnologías ni de formas de trabajo a distancia, parece razonable que ante una situación nueva se establezca la forma adecuada de proceder en el teletrabajo. Es recomendable que los procedimientos abarquen al menos estos aspectos:

- Los requisitos técnicos y organizativos para llevar a cabo correctamente el trabajo
- La formación necesaria para cada puesto
- La localización y distribución de la información
- Las vías de comunicación
- Las normas con respecto a materias concretas: protección de datos, PRL, obligaciones laborales, ciberseguridad, etc.
- La solución de problemas y el soporte
- El seguimiento y medición del desempeño

● FORMACIÓN

Las nuevas tecnologías empleadas y la nueva forma de organizar y de medir el trabajo, hacen indispensable que en una fase previa al inicio del teletrabajo se realice una formación del personal implicado y los mandos que van a desarrollar su labor en esta modalidad. La formación debe profundizar en el uso de nuevas tecnologías, solución de problemas técnicos leves y la nueva organización del trabajo y la medición del desempeño. Es necesario que el personal sea capaz de llevar a cabo sus funciones de forma autónoma disponiendo de un soporte eficaz en caso de que exista un problema importante. Vista la trascendencia que cobra la prevención de riesgos laborales en este tipo de actividad no puede obviarse que la persona trabajadora deberá contar con una formación mínima que le permita identificar riesgos laborales y aplicar medidas en su puesto de trabajo. En la fase de “Implantación” del Plan de Teletrabajo (apartado 6.4 de esta guía) se trata más en profundidad el contenido y amplitud de dicha formación.

● INFORMACIÓN

Es necesario que se promueva el intercambio de información. Todos los integrantes de la organización tienen que tener claro dónde se encuentra la información que le resulta necesaria, así mismo todos los sujetos deben ser capaces de suministrar la información necesaria por los cauces adecuados. Hoy en día el trabajo en entornos en la nube facilita por ejemplo el acceso desde cualquier punto, sólo hace falta establecer un criterio y aplicarlo. En conjunción con lo que se comentaba a la hora de establecer procedimientos, habrá que definir qué información y qué vía es la requerida y cuál se considera innecesaria para evitar la saturación de los medios.

● COMUNICACIÓN

El animal social del que hablaban los clásicos refiriéndose al ser humano, necesita relacionarse con su entorno. Durante los confinamientos vividos por el COVID-19 quedó patente lo importante que era seguir manteniendo contacto con el resto de miembros de un grupo fuese familia, compañeros o amistades. En la empresa deben establecerse nuevos cauces de comunicación que suplan e incluso mejoren los existentes hasta ahora. Si en circunstancias normales resultan de vital interés las reuniones informales entre compañeros o con personal subordinado o jefatura, en el espacio virtual deben buscarse las vías para seguir manteniéndolas e incluso potenciándolas. Resulta de especial interés que no se produzca una desconexión y aislamiento del individuo.

● SELECCIÓN DE PUESTOS

Recordemos que existe una diferenciación entre el trabajo a distancia (aquel que puede realizar el individuo en su domicilio o en otro emplazamiento distinto al de la empresa) y el teletrabajo, que es una variante del trabajo a distancia que añade la característica de utilizar tecnologías de la información y/o comunicación (TIC). Dado que la limitación será el uso de las tecnologías es recomendable realizar un estudio de los puestos en los que es viable la implantación del teletrabajo desde el punto de vista técnico. No debemos olvidar que el avance de las nuevas

tecnologías (5G, videoconferencias, trabajo en la nube, robótica, etc...) pueden hacer viable el teletrabajo en actividades o puestos que hace poco podían ser impensables. Por ello conviene analizar esos avances y las posibilidades de aprovechamiento que pueden brindar a la organización. Desde el punto de vista del factor humano, creemos que hay que tener especial cautela a la hora de realizar la selección de puestos y/o funciones. Esta deberá ceñirse a razones objetivas para evitar cualquier sesgo de discriminación, debiendo la empresa activar en caso necesario los mecanismos a su alcance para equilibrar las oportunidades (formación, flexibilidad laboral, conciliación, etc.). Una vez definidos los puestos, todos los trabajadores y trabajadoras deberían conocer qué posiciones son susceptibles de realizarse en teletrabajo y cuáles son los requisitos que se consideran indispensables para la viabilidad de esa modalidad.

● PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Es este, quizás, el punto más complicado de abordar. Por un lado, tenemos un ámbito personal (domicilio) en el que las organizaciones no tienen capacidad ejecutiva; por otro, la empresa sigue manteniendo las obligaciones establecidas por la normativa de PRL en cuanto a evaluación, dotación de equipos de protección y vigilancia, entre otras. El legislador ha prestado especial atención a la negociación colectiva en las normas que regulan el teletrabajo. Es pues a través de esta negociación donde se deberían establecer los límites de actuación de la organización en el ámbito particular (acceso, dotación de medios, etc.) Así pues, se podrían fijar las condiciones y autorización de acceso al domicilio para realizar evaluaciones u otras formas de control (videoconferencia, fotografías, videos, etc.) de las condiciones de trabajo.

- En cuanto a la **dotación de medios** es importante establecer el límite de actuación para que no se produzca una invasión en la intimidad y a la vez la empresa pueda garantizar unas condiciones mínimas de seguridad y salud para el personal. En este punto podríamos hablar de fijar unas condiciones para los equipos (mesas, sillas, iluminación, instalación eléctrica, protección contra incendios, etc.), pactando cómo se realizaría la dotación y por cuenta de quién se realizaría. Todo ello sin olvidar que los costes de los equipos deben ser asumidos por la organización. (Ej.: *Todos somos conscientes de que quizá pintar una habitación que se va usar en el teletrabajo podría no ser responsabilidad de la empresa*).
- Refiriéndonos a la **evaluación de riesgos laborales** parece haber una posición doctrinal que avala que no sea necesaria la inspección física del puesto de teletrabajo y que se puedan usar otras vías como los cuestionarios de identificación para ayudar a realizar la evaluación de riesgos laborales. Se debe recordar que para que esto tenga cierta validez la persona trabajadora debe contar con formación en PRL suficiente. También hay que tener en cuenta que entre las funciones del nivel básico de PRL están: “Realizar evaluaciones elementales de riesgos” y “Cooperar con los servicios de prevención”. Nada parece impedir, no obstante, que el personal reciba formación para la cumplimentación de los cuestionarios de identificación y sobre riesgos laborales de su puesto de trabajo únicamente, puesto que cualquier otra labor más allá podría entrar en el campo de

los recursos designados para la gestión preventiva. Más adelante, cuando hablemos de implantación se tratará la opinión de la Dirección General de Trabajo al respecto. Es importante tener en cuenta que toda la información debe ser revisada por la modalidad preventiva adoptada correspondiente (servicio de prevención, personal designado, asunción directa, etc.), previa a su incorporación a evaluación de riesgos laborales del puesto del trabajador/a, quedando a decisión de estos últimos solicitar más información, realizar una visita, o llevar a cabo una entrevista con la persona trabajadora si lo considera necesario.

- Otro aspecto que genera importantes dudas a la hora de gestionar el trabajo en remoto es la consideración de los **daños para la salud** surgidos durante el teletrabajo: accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
 - Recordando lo establecido por la Ley General de la Seguridad Social, LGSS en su artículo 156 se entiende por accidente de trabajo toda lesión corporal que el trabajador sufra con ocasión o como consecuencia del trabajo que ejecute por cuenta ajena. Se presumirá, salvo prueba en contrario, que son constitutivas de accidente de trabajo las lesiones que sufra la persona trabajadora durante el tiempo y en el lugar de trabajo. Tanto el lugar de trabajo como el tiempo podrían ser fácilmente objetivables determinando un/os lugar/es preestablecidos de trabajo y un horario o un sistema de control durante la ejecución de las tareas. Aunque exista una presunción de consideración de accidente de trabajo la empresa puede probar la desconexión del mismo con la prestación laboral. A este respecto el Tribunal Supremo viene a matizar que únicamente podrá descartarse la existencia de accidente de trabajo cuando sea evidente la absoluta carencia de nexo causal entre la contingencia y el trabajo.
 - En el caso de las enfermedades profesionales, si bien su encuadre está mucho más restringido al listado oficial de enfermedades asociadas a una actividad, podría igualmente presuponerse que son consecuencia de una labor desarrollada por la persona trabajadora en remoto. Para ello deberíamos remitirnos otra vez a concretar el tiempo y el lugar de trabajo como se mencionaba en el punto anterior.
- Caso especial suponen los accidentes *in itinere*. Parece haber un consenso doctrinal en aceptar que este tipo de contingencia se puede dar al ir o volver del domicilio a cualquier centro de trabajo de la empresa incluso si hablamos de telecentros o de centros móviles o itinerantes. Podríamos hablar en iguales términos para aquellos desplazamientos programados habituales con nexo laboral. Es importante en este sentido tener en cuenta que en cualquier caso **es fundamental la notificación de los desplazamientos con motivo de trabajo** tanto para encuadrarlos como accidentes *in itinere* o como en misión llegado el caso.

● CONCILIACIÓN Y DESCONEXIÓN

A la vez que se ha producido un desarrollo en las TIC y ha sido posible comunicarse y mantenerse conectado desde cualquier punto, han venido apareciendo conflictos entre las personas empleadas y las empleadoras por la regulación de los tiempos de descanso y el derecho a desconexión. Tanto la Ley orgánica de

protección de datos como la de trabajo a distancia han venido a reconocer el derecho al respeto a los tiempos de descanso. Con el teletrabajo se ha venido a acrecentar el problema por aumentarse el tiempo en que se está fuera de las instalaciones de la organización. Así pues, es necesaria una regulación clara en el seno de la empresa para discernir cuáles son los tiempos de trabajo y cuáles no. Todo esto pasará el filtro, lógicamente, de la negociación colectiva y los límites legales. También es necesario dotarse de unas reglas de flexibilidad y conciliación puesto que hemos visto cómo la vida privada puede irrumpir en la vida laboral. Como indicábamos al principio son formas nuevas de trabajo que necesitan de nuevas formas de organización. Los sistemas tradicionales basados en la prestación del trabajo según horarios no son suficientes para estas nuevas situaciones. Por un lado, necesitaremos de una referencia horaria para saber en qué momento puede estar disponible el/la trabajador/a, pero también serán necesarios unos objetivos y tareas para permitir medir el rendimiento y flexibilizar la prestación laboral. No olvidemos además que las prestaciones hoy en día en muchos casos son transnacionales y eso puede implicar diferentes husos horarios, festivos, descansos, normas, etc. Esto implica mayor flexibilidad de la prestación y tener en cuenta la normativa local. Podemos mencionar el ejemplo de Australia que permite a la persona empleada solicitar la modalidad de trabajo en remoto como una medida más de conciliación familiar en los casos establecidos en la Ley (cuidado de menores o mayores dependientes, discapacidad del trabajador/a, edad superior a 55 años, etc).

Si bien el derecho a la conciliación y la flexibilidad está recogido en la legislación laboral y es independiente del género, habrá que tener especial cuidado en la detección de sobrecarga de tareas, principalmente en el caso de las mujeres trabajadoras, que son quienes tradicionalmente han soportado el peso de las labores domésticas que incluyen el cuidado de menores o personas ancianas, entre otras. Aunque, teóricamente, el teletrabajo facilita la coordinación de las actividades domésticas y familiares, en la práctica y en significativos casos esta coordinación se ve dificultada, generando un inadecuado ambiente de trabajo, constantes interrupciones y un mayor “desgaste psicológico”.

Los servicios de prevención deberán detectar situaciones de este tipo y aplicar criterios correctores en las medidas a implantar.

Como se menciona en otros puntos de esta guía, es indispensable que estas medidas se negocien con la plantilla y/o sus representantes, con el fin de establecer criterios que permitan definir un marco general que consiga el punto de equilibrio entre flexibilidad y respeto al derecho a la desconexión digital. Todo ello, sin excluir determinados casos particulares, que, por su singularidad, requieran un especial tratamiento.

● PROTECCIÓN DE DATOS

En el momento que accedemos a datos de la empresa fuera de las instalaciones de la misma hay que tener en cuenta las connotaciones que ello implica. Por un lado, pueden tener acceso a la información de la organización personas que no deberían hacerlo y además pueden existir acciones malintencionadas como son el robo de datos, secuestro de información o la infección de virus. A su vez,

la organización puede tener acceso a información de nuestro domicilio o de nuestra familia que pertenece a nuestro ámbito privado. Es por ello que conviene establecer reglas para los accesos a la información, VPN, bloqueos de terminales, instalación de software, acceso desde wifis públicas, etc. También la persona trabajadora puede establecer limitaciones para la conexión a videoconferencias en determinadas circunstancias que se producen dentro del ámbito familiar. Por último, es importante establecer las pautas para el uso de equipos de la empresa o del trabajador o trabajadora fuera del ámbito para el que están concebidos.

● NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Si hay algo que ha quedado patente en la Ley de trabajo a distancia es que es necesario regular mediante negociación colectiva los aspectos que quedan sin definir dentro de la normativa o como siempre, aquellos que se quieran mejorar. Podemos hablar de negociación colectiva a nivel sectorial o a nivel particular siendo igualmente válida. Más adelante en el apartado 6.4 y en el anexo 4 se facilita una serie de ítems que pueden ser tenidos en cuenta a la hora de la negociación.

● RETOS DE TELETRABAJO PARA LOS DIFERENTES PERFILES PROFESIONALES DE LA ORGANIZACIÓN INVOLUCRADOS EN LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN

Una vez vistos todos los puntos anteriores, parece claro que el teletrabajo supondrá un reto para las organizaciones y para los responsables de las distintas áreas de trabajo que se ven involucradas en la implantación de un Plan de estas características:

RESPONSABLES	RETOS
RRHH	Gestión de Personas: Adaptación a una nueva forma de gestionar a distancia sus procesos. Delimitar la prestación laboral. Nueva formación orientada al teletrabajo.
Seguridad y Salud	Prevención de Riesgos Laborales: Nuevas situaciones de riesgo. Desarrollo de herramientas de evaluación a distancia. Uso intensivo de las TIC para sus labores diarias.
TIC	Herramienta fundamental para el desarrollo de la actividad. Nuevos retos para el trabajo en redes. Sistemas de soporte flexibles y móviles.
Sistemas de Gestión	Adaptación de procesos y procedimientos a la nueva realidad. Acompañamiento a los diferentes departamentos en la búsqueda de soluciones.
Comunicación	La necesaria multiplicación de las comunicaciones, los nuevos tipos, el equilibrio entre suficiencia y exceso, supondrá un importante reto para los responsables de esta unidad.
Compras	La logística necesaria para distribuir los equipos entre los domicilios requerirá un esfuerzo de organización complementaria a la que ya disponen.

6

**Elaboración
de un Plan de
Teletrabajo
Seguro y
Saludable**







6. Elaboración de un Plan de Teletrabajo Seguro y Saludable

6.1. FASE PRELIMINAR

No en todas las organizaciones tendrá cabida el teletrabajo. Sea por las características de su actividad, por la falta de incorporación de tecnologías adecuadas, o porque del *análisis de riesgos y oportunidades*³ que representa para la organización y las personas que la integran, se concluya que no resulta positiva la modalidad de trabajo a distancia.

Si cualquier decisión de importancia que se tome en la empresa debe contar con el conocimiento y visto bueno de la dirección, la adopción de un nuevo sistema de trabajo no puede pasar por alto que debe contar con la total implicación de la dirección a todos los niveles. No estaría de más disponer de la figura de un coordinador o coordinadora, o incluso de un equipo de trabajo multidisciplinar en función de la complejidad de la organización, que supervisara todos los pormenores del diseño e implantación del trabajo en remoto y que sirva de interlocutor entre departamentos y la propia dirección.

Por otro lado, una afectación tan profunda a la vida laboral e incluso personal de las personas trabajadoras no puede escapar a una participación activa por sí mismas o por parte de sus representantes. Hay que recordar la infinidad de cuestiones que la propia Ley remite a la negociación colectiva.

6.1.1. Diagnóstico. Análisis de viabilidad

6.1.1.1. Características de la organización, las partes interesadas y su entorno

Es necesario en este punto definir las características de la empresa que van a tener una importancia relevante a la hora del diseño y la implantación del nuevo sistema de trabajo. Sería importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Organización laboral (jerarquización, autonomía, sistema de trabajo y de desempeño, etc.).
- Grado tecnológico de la empresa. Capacidad técnica para asumir el trabajo en remoto.
- Formación de la plantilla tanto en TIC como en organización del trabajo a distancia.
- Rotación de la plantilla.
- Relación con los clientes: vías, porcentaje de la plantilla que debe mantenerse en contacto.
- Convivencia del trabajo en remoto con otros tipos de trabajo.

³ Análisis de riesgos y oportunidades: Entendiéndose desde el punto de vista de los *riesgos y oportunidades generales para la organización* como lo hacen las normas ISO con estructuras de alto nivel, según se aclara en la introducción, pág 10, diferenciándose este término de los riesgos laborales.

Otros aspectos a tener en cuenta:

- Tamaño de la organización.
- Sector.
- Horarios y turnos. Husos horarios.
- Situación económica de la organización.
- Plazos (previstos o límite).
- Idiomas usados en la empresa.
- Dispersión de la plantilla.
- Países de afectación y normativa local.

6.1.1.2. Riesgos y amenazas para la organización. Perspectiva estratégica.

Existen organizaciones que ya están, en alguna medida, familiarizadas con la prestación laboral en régimen de teletrabajo y han llegado a este modelo tras haber evaluado las ventajas e inconvenientes.

Otras han tenido que improvisar como consecuencia de la declaración del estado de alarma y la crisis por la pandemia de la COVID-19. En este caso, habrán tenido dificultades para sopesar los *riesgos y oportunidades* del teletrabajo.

A la hora de implementar un Plan de Teletrabajo, como ocurre con los modelos de gestión en general, es necesario identificar y evaluar los riesgos y las oportunidades para la organización. El impacto en los procesos de la empresa, positivo o negativo, debe analizarse, para tomar la decisión con todas las variables.

Riesgos y oportunidades en el contexto global de la organización. Estudio de la viabilidad del teletrabajo

Los riesgos y oportunidades en la implantación de un modelo de teletrabajo se pueden analizar con la misma metodología que tenga la organización para otros sistemas de gestión. Los análisis tipo DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) pueden ser mecanismos para decidir con criterio si estratégicamente es favorable implantar el teletrabajo.

Por ejemplo, si tenemos una organización con un sistema basado en procesos podemos analizar uno por uno:

Ejemplos

IMPACTOS EN EL PROCESO DE DIRECCIÓN Y ESTRATEGIA	
RIESGO	OPORTUNIDAD
Dificultades para mantener el liderazgo de los responsables y mandos.	Impacto positivo en imagen, concepto de empresa conciliadora.
Fuga de datos, brechas de seguridad / confidencialidad.	Posibilidad de potenciar el modelo de trabajo por objetivos.
	Mejora derivada en el uso de las TIC, consecuencia del e-work.

IMPACTOS EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE PERSONAS	
RIESGO	OPORTUNIDAD
Pérdida de identidad corporativa.	Atracción y retención de talento.
Deficiencias en el intercambio de información entre trabajo presencial y teletrabajo.	Alta productividad de la persona que trabaja motivada.
Impactos en las dinámicas de promoción dentro de las empresas, pueden ser negativos.	Facilidad para optimizar la integración de personas con minusvalía, y asegurar la aplicación de la Ley de Derechos de las personas con discapacidad y su inclusión social-Ley General de Discapacidad.

IMPACTOS EN PROCESOS DE GESTIÓN ECONÓMICO - FINANCIERA	
RIESGO	OPORTUNIDAD
Inversiones y aprovisionamientos en medios, tecnologías, capacitación y recursos necesarios para asegurar un teletrabajo eficaz y saludable.	Ahorro en gastos de funcionamiento de los centros de trabajo (energías, consumos, gastos de mantenimiento).

IMPACTOS EN PROCESOS DE GESTIÓN DE CALIDAD O MEDIOAMBIENTE	
RIESGO	OPORTUNIDAD
Reducción de trabajos de campo ligados al proceso de mejora continua / pérdida de precisión de las auditorías internas o externas.	Optimización de las tareas y eficiencia; trabajo por objetivos.
Complicaciones en la integración de los sistemas de gestión en la organización cuando hay distanciamiento entre perfiles presenciales / de teletrabajo.	Reducción de consumos de papel y energías, reducción de emisiones al minimizar desplazamientos, alineación con el concepto de desarrollo sostenible.
	Si hay objetivos de responsabilidad social, podemos entender ventajoso el teletrabajo por facilitar la inserción de personas con movilidad reducida, o por fijar población en entornos con problemas de despoblación.

Con lo analizado en los puntos anteriores y siempre en el contexto específico de la empresa:

- Valorando todas las variables.
- Desde la perspectiva de todos los procesos de la organización.
- Involucrando a las partes interesadas con participación necesaria (por ejemplo, de las personas trabajadoras o de sus representantes).

Se debe tratar de tomar la decisión: teletrabajo sí, no, modelo mixto...

Para facilitar el análisis anterior, punto previo a la implantación, en los anexos de esta guía se aporta un modelo, orientativo, adaptable a la realidad de cada organización. (Ver Anexo 1)

El siguiente punto, específico de seguridad y salud, ha de ser prioritario y en caso de optarse por el teletrabajo merece una especial atención. De hecho, el deber de protección del empleador sigue siendo el mismo en el formato de teletrabajo, no siendo supeditable la seguridad y salud de las personas en su empleo a ningún otro objetivo de la organización.

IMPACTOS EN EL PROCESO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
RIESGO	OPORTUNIDAD
Reducción de los niveles de seguridad y salud por la singularidad del lugar de trabajo, y las dificultades para la evaluación de los aspectos físicos y ambientales (entorno, mobiliario, confort térmico, acústico y contexto físico en general).	Gestión de los riesgos psicosociales. Desde el impacto negativo si se abandonan acciones de gestión saludable del tiempo de trabajo, o se desatiende una comunicación adecuada y orientación de la persona en teletrabajo, a efectos positivos, por las posibilidades de conciliación, de comodidad por evitar desplazamientos y en definitiva ingredientes para la motivación.
Gestión de los riesgos psicosociales. Desde el impacto negativo si se abandonan acciones de gestión saludable del tiempo de trabajo, o se desatiende una comunicación adecuada y orientación de la persona que teletrabaja, a efectos positivos, por las posibilidades de conciliación, de comodidad por evitar desplazamientos y en definitiva ingredientes para la motivación.	

En este apartado entran en juego algunos riesgos laborales que en el contexto del teletrabajo pueden tomar fuerza. Antes se citaban, en el apartado 2: tecnoestrés, fatiga, ansiedad, adicción relacionada con el uso de las TIC, trastornos del sueño, menoscabo de la salud por efecto del sedentarismo por los excesos de jornada en tareas con poca movilidad. También se identifican riesgos psicosociales derivados de la conectividad permanente, y aún habiendo canales tecnológicos, hay que hacer referencia a situaciones que las personas teletrabajadoras pueden percibir como de aislamiento.

Para estimar la relevancia de cada riesgo y oportunidad se puede proponer un modelo⁴ (por ejemplo, con un valor numérico para los “efectos” (impacto) y otro para la “probabilidad”). Multiplicando y estableciendo un umbral de interés.

Podemos plantear valores de 1 a 5 desde “irrelevante” hasta “extremadamente importante” y cifrar también de 1 a 5 la probabilidad, desde improbable hasta “muy altamente probable”.

4. El Modelo y en su caso el umbral de interés (15 en el caso del ejemplo) lo determinará cada organización de forma que sea coherente con sus características. Sirva este ejemplo solamente a título orientativo.

Así podemos determinar el umbral a partir del cual el producto resultante es de relevancia, por ejemplo: igual o mayor a 15:

RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ESTIMACIÓN
Fuga de datos / brechas de seguridad	3	5	15
OPORTUNIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO	ESTIMACIÓN
Consolidación modelo de trabajo por objetivos	4	5	20

La idea en este punto es analizar la viabilidad o el interés para la organización, llegando a una conclusión de SI / NO, que corresponde a la Dirección.

Tras este análisis, puede llegarse a varias conclusiones:

- El Plan puede tener continuidad.
- Puede no ser viable.
- Puede convenir un modelo mixto.
- O no ser el momento adecuado.

Si este estudio indica que podemos encontrar ventajas para la organización y las personas que la integran, podríamos seguir con los demás apartados.

6.1.2. Implicación de la dirección, trabajadores y trabajadoras y negociación colectiva

Llegado este punto, es evidente que la Dirección ya está involucrada, al menos en el estudio de viabilidad, ha evaluado los riesgos y oportunidades del trabajo a distancia y se estará posicionando para liderar el proceso.

En esta fase se debe compartir con las personas trabajadoras y/o sus personas representantes el proyecto incipiente de teletrabajo. Quizás no es el momento de profundizar en las condiciones específicas del teletrabajo en la organización; sólo se abordarán las líneas generales. Será así porque aún no se han definido los puestos susceptibles de aplicar teletrabajo, la modalidad (total o parcial) de teletrabajo o los medios materiales y cuestiones organizativas más adecuadas.

En la fase de planificación del Plan, se dedicará un apartado para la negociación colectiva, para tratar a fondo horarios, modalidades, medios, programas de formación y todas las características del teletrabajo.

También es positivo aprovechar los cauces de comunicación y de participación de las personas trabajadoras. Las empresas con orientación a modelos saludables y con sistemas de gestión más orientados a las personas, tendrán canales de encuesta, sondeo, o formatos abiertos de participación que pueden completar este punto con una toma de opinión y llamada a la colaboración de las personas de la organización.

6.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS: ORGANIZACIONALES Y ESPECÍFICOS DE SEGURIDAD Y SALUD

Llegado este momento, es necesario contar ya con un equipo o grupo de trabajo, que coordine las áreas afectadas por el proyecto. Es probable que sean perfiles ya involucrados en la fase preliminar 6.1, pues serán responsables generalmente de los procesos con relevancia: Responsables de Gestión de Personas, área Financiera / contable, Departamentos de Informática o Tecnología, Servicio de Prevención de Riesgos Laborales. La representación de las personas trabajadoras tendrá mucha relevancia (tengamos en cuenta el enfoque de la Ley 10/2021 ya citada en puntos previos), de modo que puede estar integrada mediante alguna persona representante o bien fijarse hitos de puesta en común. Recordemos también que como avanzábamos en la fase preliminar puede ser recomendable contar con la figura de un coordinador o coordinadora del proyecto de teletrabajo que controle el sistema y que haga de nexo entre la dirección y el resto de departamentos implicados.

En las pequeñas empresas puede ser más lógico que el equipo sea más reducido e incluso se integre por la gerencia y el apoyo de gestión especializado que pueda tener, incluso en consultorías externas.

Extraído de la evaluación de riesgos y oportunidades para la organización, y para aquellos riesgos y oportunidades que tengan mayor interés, se fijarán los objetivos del plan de teletrabajo saludable.

Una tabla como la del modelo del apartado 6.1, tendrá una columna añadida que definirá el objetivo. Por ejemplo, para el riesgo de “fuga de datos”, el objetivo podrá ser “habilitar soporte TIC y soluciones de ciberseguridad en puestos remotos”.

Como en otras áreas de gestión, en la medida de lo posible, los objetivos preferiblemente serán medibles. A tal efecto, se definirán indicadores que permitan en el futuro realizar el seguimiento y evaluación (medición).

A modo de ejemplo, algunos objetivos que pueden ser propios de este proyecto:

- Aumento de la productividad.
- Mejora de la conciliación de la vida familiar y laboral.
- Disminución del absentismo.
- Reducción de costes de la empresa.
- Disminución de la rotación del personal.
- Incremento en plantilla del colectivo de personal con discapacidad.
- Aumento de la satisfacción del personal empleado.
- Mejora de capacidad de captación de talento.
- Retorno de la inversión.
- Mejora de la imagen pública de la empresa.

6.3. PLANIFICACIÓN. RESPONSABLES, ACCIONES Y PLAZOS

A partir de lo realizado en las etapas anteriores, ya sabemos:

- Que es viable y positivo establecer el trabajo a distancia en la organización.
- Que hay unos objetivos parciales para lograr el fin: un modelo de teletrabajo óptimo y específico para la organización.

Con esa información de partida, es el momento de la planificación. El enfoque va a tener similitud con otros campos de gestión de la organización. Tendrá como mínimo los apartados de:

6.3.1 Alcance

- Secciones, departamentos, puestos donde es aplicable el teletrabajo.

Identificación de puestos susceptibles de realizar teletrabajo. En la selección de puestos deberíamos definir cuáles son las características requeridas del puesto (autonomía, grado de uso de las TIC, etc.) Se debe prestar atención a no agravar circunstancias perjudiciales para la organización y para la persona trabajadora. Si a la persona que no cuenta con capacitación en TIC se la “condena” a trabajar en modo presencial, estamos agravando una desigualdad ya existente. Por eso el factor diferenciador de los puestos aptos o no para el teletrabajo debe ser la configuración del mismo y las posibilidades de asumirlo vía TIC, no la persona que lo ocupa que deberá recibir la formación y el soporte necesario. Como ya se mencionaba con el avance de las tecnologías cada vez son más los puestos que se podrán ir realizando en remoto. En el **Anexo 2** se puede ver un ejemplo de lo que podría tenerse en cuenta a la hora de analizar los puestos.

- Modalidad en cuanto a jornada (teletrabajo a tiempo completo; teletrabajo días específicos, teletrabajo una parte de la jornada) Es el momento para planificar las normas específicas de horario, soluciones de control de tiempos, cobertura de gastos del teletrabajo, medidas para garantizar la desconexión digital y en definitiva las reglas concretas del tiempo y características de la prestación en trabajo a distancia.
- Viabilidad y pertinencia de un plan piloto antes de la implantación total.

6.3.2 Acciones concretas, por ejemplo:

- Comunicación / difusión del programa.
- Adquisición de equipos y software.
- Formación y capacitación de las personas (en aspectos generales, en materia de TIC y **en cuestiones de Seguridad y Salud con un enfoque importante hacia riesgos psicosociales en el teletrabajo**).
- Preparación del sistema de evaluación de riesgos laborales.

6.3.3 Roles y responsabilidades

Normalmente mandos, responsables, de las áreas involucradas y en cada caso relacionadas con inversiones (dirección financiera), gestión de personas, responsables de PRL, responsables de tecnología / informática. Tendrán sus acciones y plazos ya delimitados según se indicaba antes.

En este apartado haremos mención a las responsabilidades y funciones que los perfiles de la empresa tienen en este Plan en términos generales, ya no sólo los propios de la planificación inmediata. Esto tendrá coherencia con los perfiles de los puestos, las posiciones de responsabilidad, autoridad y tendrá el mismo enfoque que lo previsto en el Plan de Prevención de Riesgos Laborales.

También hemos de hacer mención a las responsabilidades de las personas en teletrabajo, previstas en el artículo 29 de la ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales.

6.3.4 Costes. Inversiones

Es común el añadir un apartado referente a las inversiones, y en el contexto de esta Guía, el de la Prevención de Riesgos Laborales, tenemos presente el enfoque del Plan de Prevención (art.9 RSP) donde la asignación económica es parte de la planificación.

6.3.5 Plazos / cronograma

Otro aspecto propio de las planificaciones. En este caso se referirá al periodo en que se irán adoptando las medidas. Normalmente será útil un esquema del tipo “Diagrama de Gantt”, en tanto que varias actividades se van a estar solapando en el tiempo y tendremos una visión más clara del proyecto.

6.3.6 Consulta y participación

Mención aparte tiene dentro de la planificación la participación de las personas trabajadoras directamente o a través de sus personas representantes si los hay. Cabe recordar que ya la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales dedicó su capítulo V íntegramente a la “consulta y participación de de los trabajadores, con lo que avanzaba la importancia que habría de tener en adelante dicha cuestión a la hora de llevar a cabo cualquier actividad preventiva.

Hemos visto ya que la negociación colectiva es necesaria para fijar todas aquellas cuestiones no establecidas legalmente o susceptibles de mejora. Aunque está íntimamente ligado no se debe confundir esta fase con el acuerdo individual donde se fijan los detalles del teletrabajo entre el personal y la empresa, tratado en el último punto de esta implantación. Para que la posterior implantación sea exitosa necesitamos que se hayan definido las condiciones de común acuerdo del Plan de teletrabajo. Consideramos que serían temas susceptibles de tratar en este momento (lista no exhaustiva):

- o Procedimiento de solicitud de teletrabajo.
- o Definición del teletrabajo y sus diferentes fórmulas.
- o Puestos susceptibles de asumir en teletrabajo.
- o Distribución de horarios, flexibilidad horaria. Descansos. Términos para la desconexión digital.
- o Distribución del tiempo de trabajo entre presencial y teletrabajo, si procede.
- o Asunción de gastos y límite de cuestiones incluidas.
- o Sistema de evaluación de riesgos laborales y de control de las condiciones de trabajo.
- o Responsabilidades de los implicados.

- o Sistema de medición del desempeño y sistema de registro horario legal.
- o Condiciones de uso de los equipos puestos a disposición del trabajador/a.
- o Fórmulas para garantizar el ejercicio de los derechos colectivos durante el teletrabajo. Adscripción a centro de trabajo.
- o Mecanismo/s de seguimiento de los pactos por las partes.
- o Ejercicio de la reversibilidad.
- o Acuerdo a firmar con los/las trabajadores/as.
- o Gestión de los accidentes ocurridos durante el teletrabajo.
- o Sistema de soporte para para las personas en teletrabajo.

Ver Anexo 4

Se puede establecer un esquema similar a este, teniendo en cuenta la importancia de finalizar asegurando que ordenamos cronológicamente las acciones.

Riesgo relevante	Objetivo	Acción	Responsable	Coste estimado	Plazo
Fuga de datos	Habilitar soporte TIC y soluciones de ciberseguridad en puestos remotos.	Implantar soluciones de software accesibles para las personas en teletrabajo.	Dpto. TIC	___€	Enero – Febrero 2022
		Formar y capacitar a las personas en el uso seguro de TICs.	Gestión de Personas	___€	Febrero – Marzo 2022
Pérdida de eficacia del Sistema de PRL	Asegurar un método de evaluación fiable.	Habilitar canal de reporte de datos fiable Canalizar la intervención eficaz del Servicio de Prevención y los casos justificados y concretos de visita a lugares de teletrabajo.	Gestión de Personas Dpto. de PRL	___€	Marzo – Abril 2022
Oportunidad relevante	Objetivo	Acción	Responsable	Coste estimado	Plazo
Consolidación del modelo de trabajo por objetivos	Establecer un sistema de definición de tareas y objetivos.	Implantar sistema de definición y seguimiento de tareas.	Dirección de Dpto.	___€	Marzo – Abril 2022
		Formar a las personas involucradas.	Gestión de Personas	___€	Febrero – Abril 2022
	Seleccionar puestos susceptibles de realizar trabajo a distancia.	Gestión de Personas Dpto de PRL	___€	Enero 2022	

Concluyendo este punto, presentamos un ejemplo de cronograma, tipo Diagrama de Gantt, que puede ser de utilidad para elaborar el específico de la organización.

Acción	Responsable	Ene	Feb	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Sep.	Oct.	Nov	Dic
Identificación de puestos	Responsable RRHH												
Negociación colectiva y cumplimiento legal (incluso acuerdos individuales Ley 10/2021)	Dirección RRHH Comité de Empresa Responsable de RRHH												
Diseño e implantación de aspectos organizativos. Modelo de comunicación, tareas, sistema de trabajo eficaz y saludable	Dirección Línea de mando Comité de Empresa RRHH												
Adquisición equipos y medios TIC y soluciones de ciberseguridad	Dirección financiera Responsable tecnología												
Formación uso de TIC y ciberseguridad	RRHH Responsable tecnología												
Difusión del programa. Comunicación	RRHH Responsable PRL Dirección												
Evaluación de Riesgos Laborales y adopción de medidas preventivas específicas	Responsable PRL Dirección RRHH Comité de Seguridad y Salud												
Formación específica PRL teletrabajo y orientación para colaborar en la evaluación de los puestos en teletrabajo	Responsable PRL												
Apoyo y asistencia: Seguridad y Salud. Manejo TIC. Comprensión sistema de trabajo.	Línea de mando RRHH Área Tecnología Área PRL												

PERMANENTE

6.4. IMPLANTACIÓN

Una vez que hemos procedido a realizar un diagnóstico de la organización, analizada la viabilidad del teletrabajo, hecha efectiva la participación de la dirección y de los trabajadores y trabajadoras, definidos los objetivos y planificación de las acciones a tomar, llega la hora de poner en marcha la implantación del teletrabajo. Contextualizando las acciones por orden cronológico quedarían de la siguiente manera:

6.4.1. Plan piloto

Es muy recomendable, en función del volumen de la organización y la experiencia en esta forma de actividad, testar el funcionamiento del teletrabajo en un grupo de control para evaluar la extrapolación al resto de la organización. Para asegurar el éxito de la prueba, el grupo a testar debería ser lo más heterogéneo posible dentro del ámbito previsto del proyecto. Es importante medir si el grado de cumplimiento de los objetivos es el esperado o conviene introducir cambios.

6.4.2. Comunicación a la organización

Con una definición de líneas generales, objetivos, plazos, etapas y responsables previstos se debería comunicar a las partes interesadas internas la intención de afrontar el cambio organizativo en el trabajo. Realmente, ya vimos que son necesarios los contactos en la fase de definición y planificación con la representación del personal. Algunas organizaciones pueden considerar oportuna la comunicación a partes interesadas externas, aunque no se trate aquí.

6.4.3. Formación de trabajadores/as.

Fijados los puestos, se debería establecer un plan de formación basado en los requisitos técnicos, nuevos procesos y procedimientos, PRL en la actividad y demás características ya mencionadas. Es importante reseñar que el soporte a las personas teletrabajadoras no se debería limitar a la formación y capacitación. Debería incluir además un sistema de consultas, tutorización y soporte para incidencias de cualquier orden. Esto deberíamos tenerlo en cuenta cuando hablamos más adelante de cambios organizativos.

La formación de las personas trabajadoras debería contemplar varios aspectos:

1. Capacitación técnica para el uso de herramientas de comunicación y trabajo.
2. Gestión del trabajo en remoto: comunicaciones, organización del trabajo (reportes, control del desempeño, asignación de tareas...), incidencias, etc.
3. Prevención de riesgos laborales: Según indica la propia Dirección General de Trabajo en su oficio de 12-02-2020 DGT-SGON-771CRA no parece necesaria la formación especial para que el trabajador pueda advertir los riesgos laborales en su puesto de trabajo y ponerlos en conocimiento de la forma que se determine. Debemos pues remitirnos a la formación e información específica de su puesto que establece el artículo 18 y 19 de la LPRL teniendo en cuenta las circunstancias en las que se va a desarrollar.

A este respecto sería importante tener en cuenta en esa formación e información lo siguiente:

- a. Identificación de riesgos laborales en el teletrabajo, cuestionarios de recopilación.
- b. Mecanismos de comunicación con el servicio de prevención.
- c. Organización del tiempo de trabajo, interacción con equipos TIC, aspectos ergonómicos y psicosociales.
- d. Identificación de cambios en el trabajo (gestión del cambio).
- e. Trabajo sedentario.

Debemos prestar especial atención en la formación a los factores de riesgo psicosocial dado que es una de las características diferenciadoras del trabajo con PVD en oficinas frente al trabajo en remoto. A este respecto el Colegio Oficial de Psicólogos de la Comunidad Valenciana en su Guía para el Teletrabajo realiza una serie de recomendaciones que resumimos en:

- Pautas para la mente: Establecer rutinas, espacios, rituales de inicio o de desconexión.
- Organización: Agendar y priorizar, fijar tiempos de trabajo y descanso, fijar momentos para la conciliación.
- Comunicación: Usar los canales de comunicación para mantener la conexión, buscar formas virtuales para conservar las relaciones informales en la organización.

Todo esto no es óbice para que sea necesaria una formación con al menos lo establecido en el ANEXO IV del R.D 39/1997 RSP para las funciones de nivel básico, en el caso que la organización decida realizar una designación de trabajadores de cara a realizar tareas preventivas.

6.4.4. Dotación y adecuación de equipos

Se debería llevar a cabo en esta etapa la adaptación técnica necesaria referida a las TIC. También se debería incluir aquí los otros equipos que se determinaran necesarios en los domicilios de los/las trabajadores/as.

Se podría hacer referencia en este punto a la necesidad de dotar de al menos los siguientes recursos:

SOFTWARE

- VPN: Punto de acceso remoto a las redes internas de la organización.
- Sistemas de comunicación: Aparte del ya extendido email, debería pensarse en sistemas de mensajería rápidos para no sobrecargar este método. Se debería usar para cuestiones de menor importancia, más sencillas y fáciles de resolver e incluso para conversaciones informales para mantener el contacto. Estos sistemas pueden llevar incluidos métodos para realizar videoconferencias o llamadas que también serán necesarias.

- Sistema de gestión de incidencias y soporte: Si ya es importante contar con un departamento al que recurrir cuando existe algún tipo de problema técnico mientras se está en el centro de trabajo, parece aún más lógico que a distancia cobre más importancia. Debería permitir contactar por varias vías y tener capacidad para solucionar el problema a distancia.
- Sistema de almacenamiento o trabajo en la nube o en remoto. Día a día va cobrando más protagonismo el trabajo en la nube, bien por seguridad, por facilidad para compartir y trabajar simultáneamente en documentos o bien por la posibilidad de conexión desde cualquier punto de acceso a la red. En el caso de teletrabajo cobra aún más importancia por lo que puede facilitar el acceso a la información (procedimientos, protocolos, tareas, agendas, etc.). Los esfuerzos en este sentido deben centrarse en el fácil acceso y la agilidad en el funcionamiento.
- Antivirus y control por contraseña o por datos biométricos. Tanto por protección de datos de la organización como de trabajadores y trabajadoras deben existir protocolos y sistemas que impidan el acceso a personas no autorizadas y que bloqueen incluso el equipo pasado un tiempo de inactividad.
- Sistema de control de la actividad. Desde el principio hemos venido insistiendo en la importancia que tiene que la organización disponga de una vía para poder medir y valorar el trabajo realizado en remoto. Sin este sistema se corre el riesgo de generar suspicacias o miedos a la tarea realizada, poniendo en peligro la continuidad. No obstante, como ya mencionamos esto necesita de ciertos cambios organizativos.

HARDWARE

- PC: preferentemente portátiles en caso de que vaya existir cierta movilidad de emplazamiento. Incluirá los accesorios mínimos de uso: ratón, maletín de transporte, auriculares, y conexión a red (dependiendo de movilidad).

A partir de este punto se deberían tener presentes aquellos pactos surgidos en la negociación colectiva a la hora de determinar la dotación de equipos.

- Pantalla: Debe poder ajustarse en altura para facilitar su colocación en el domicilio. Las dimensiones y características deberían tener en cuenta lo dispuesto en el R.D 488/1997 y la guía del INSST de pantallas de visualización.
- Silla: Evitar el uso de sillas domésticas, debiendo ser tipo oficina. Al igual que en el caso anterior debería ajustarse a lo descrito en el R.D. y a la guía de pantallas de visualización del INSST.
- Mesa de trabajo: Aunque entra de lleno en el ámbito de la negociación colectiva puede ser necesario dotar de este elemento. Al igual que en casos anteriores deberíamos remitirnos a las indicaciones de la normativa en cuanto dimensiones, colores, reflexión de los materiales, espacio para piernas.
- Otros elementos: Atriles para pantalla, reposapiés, alfombrillas para el ratón, flexos, sujetapapeles. Parece claro que si hay una disposición de estos elementos en el centro de trabajo se pudiera pensar en su traslado al puesto en teletrabajo. Ahora bien, como en casos anteriores, habrá que remitirse a la negociación colectiva para ver cómo se puede realizar la dotación de estos medios.

6.4.5. Cambios organizativos necesarios

Es necesario desarrollar los nuevos procesos y procedimientos que a su vez deben conocer todas las partes interesadas. A grandes rasgos los cambios más importantes que va a tener que llevar a cabo la organización son dos: la valoración del desempeño adaptada al teletrabajo y la adaptación de las actividades rutinarias que se realizan en el centro de trabajo para que puedan ser realizadas a distancia. Dicho así, parece tarea fácil, pero implica que cualquier solicitud o requisito se pueda cumplir a distancia mediante aprobación online, escaneo de documentos o la firma digital, por ejemplo.

Entre otros podríamos hablar de cambios en las siguientes áreas:

- **Gestión de Personas:** Gestión de bajas y altas, medición del desempeño, procesos de selección, petición de vacaciones y permisos, formación, etc.
- **Administración:** gestión de facturas, reclamaciones, gestión con bancos, etc.
- **Producción:** Trabajo en proyectos en la nube, reuniones con clientes online, conexiones desde cualquier punto.
- **Compras:** Validaciones, trato con proveedores, entrevistas. Dotación de equipos a domicilio necesarios para el trabajo o sistema de abono de gastos vía recursos humanos.
- **Comunicaciones:** La información debe canalizarse por sistemas de acceso a toda la plantilla. Además, la información debe estar a disposición en una ubicación accesible desde cualquier punto.
- **TIC:** soporte online, envío de equipos a distancia, desplazamiento de personal técnico en caso necesario.
- **Seguridad y salud:** Formación, investigación de accidentes, cuestionarios de detección de riesgos laborales en el puesto de trabajo, inspecciones, auditorías en remoto, gestión de vigilancia de la salud, gestión de EPI.

De cara a mitigar los riesgos laborales que se pueden generar por la implantación de la nueva modalidad de trabajo conviene insistir en que la adaptación de la organización debería incluir:

- **Reforzar los cauces de comunicación.** Es vital que la persona que se encuentra a distancia se sienta conectada y participe de la actividad de la organización. Es necesario establecer nuevos patrones de comunicación para que no exista desconexión.
- **Insistir en el control de las condiciones de trabajo.** A través de la integración de la actividad preventiva en la actividad de la empresa y con apoyo de los servicios de prevención se debe procurar una revisión periódica de condiciones bajo los cauces establecidos.
- **Formación en todos los ámbitos relacionados con el trabajo,** pero en especial en la prevención de los riesgos asociados al puesto.

- Integración: Cobra más fuerza si cabe la importancia de la integración de la PRL en la actividad de la empresa. Aunque el trabajo se realice en remoto, sigue siendo responsabilidad de la organización y por tanto los mandos deben asumir el nuevo reto de adoptar medidas para gestionar esa nueva situación.

Ver Anexo 3

6.4.6. Prevención de riesgos laborales

EVALUACIÓN DE RIESGOS LABORALES Y PLANIFICACIÓN PREVENTIVA. PLAN DE PREVENCIÓN

A la hora de diseñar el sistema de evaluación de riesgos laborales parece existir un consenso general de cara a afirmar que no es necesaria la visita de los miembros del servicio de prevención a todos los domicilios en los que se vaya a realizar el teletrabajo. La propia Dirección General de Trabajo en su oficio de 12-02-2020 DGT-SGON-771CRA deja claro que el trabajador puede actuar como colaborador de los encargados de llevar a cabo las actividades preventivas en la empresa, pero que no tiene por qué realizar una autoevaluación si no ha sido designado por el empresario para ello dentro de su organización preventiva. La aprobación posterior de la Ley 10/2021 parece venir a confirmar igualmente esta interpretación.

Así pues, el personal podrá informar al Servicio de Prevención (o figura análoga) encargado de realizar la evaluación a través de diferentes medios y con esa información, éste la desarrollará.

En cuanto a la metodología de evaluación al igual que en el resto de situaciones debe ofrecer confianza y ser capaz de establecer las medidas preventivas más adecuadas. Así pues, podríamos utilizar cualquier sistema de los habitualmente empleados por las empresas y/o los servicios de prevención. También hay que tener en cuenta que puede ser necesario hacer uso de sistemas de evaluación específicos dados los riesgos psicosociales y ergonómicos que pueden estar presentes en la actividad. En cualquier caso, la evaluación se circunscribirá a la zona donde realizará el trabajo en remoto y las medidas preventivas irán referidas al diseño del puesto de trabajo y a la organización del mismo. La diferencia en este caso no sería tanto el sistema de evaluación elegido, como la forma de obtener la información. Así se podría recurrir entre otros a:

- Cuestionarios: Estos serán elaborados por las personas o entidades encargadas de realizar la actividad preventiva de la empresa y deberán estar adaptados al puesto y al perfil de las personas a las que van dirigidos. Aportarán información para la evaluación de riesgos laborales y será el personal técnico encargado quien valorará si resultan suficientes para elaborarla. **(ver Anexo 5. Ejemplos de cuestionarios).**
- Material gráfico obtenido a través de medios en remoto o por parte de la propia persona trabajadora.
- Visita al domicilio: En este caso se debería contar con autorización del trabajador/a para el acceso al domicilio. La visita se tendría que limitar a la zona concreta donde se desarrollará el teletrabajo. Recordar en este punto que ya se están incluyendo cláusulas en algunos convenios que incluyen la autorización para que el personal técnico pueda acceder al domicilio a realizar la evaluación.

- Entrevista personal: Puede considerarse como una herramienta a utilizar de forma independiente o complementaria a las anteriores. Consiste en que la persona que evalúa mantenga una entrevista (telefónica, en persona, videoconferencia u otros métodos de comunicación) con la persona trabajadora para recabar información sobre las condiciones de trabajo de su puesto.

No se debe olvidar que la evaluación junto a la planificación preventiva pasa a formar el plan de prevención de la empresa que deberá estar adaptado en su conjunto a las nuevas situaciones y puestos.

Para cumplir esto, **el plan de prevención** debería incluir una descripción de los puestos de teletrabajo: personas trabajadoras afectadas, medios materiales, días de realización, horarios y gestión de tiempos, centros de trabajo al que están adscritos, así como la cobertura que ejerce la modalidad preventiva sobre esos puestos.

MODALIDAD PREVENTIVA

Conviene revisar la adecuación de la modalidad preventiva a las necesidades derivadas del teletrabajo. Concretamente, adaptando los recursos a las nuevas circunstancias de la labor preventiva, el aumento de la dispersión geográfica, la aplicación de nuevos métodos de evaluación y control, nuevos contenidos de formación, etc. En definitiva, la modalidad preventiva debe asegurar la cobertura de las necesidades derivadas del modelo de teletrabajo.

Esto no quiere decir que todas las organizaciones deban modificar su modalidad preventiva. Algunas, pueden precisar un refuerzo de los medios humanos o técnicos, determinadas especializaciones o niveles de dedicación a la puesta al día y seguimiento de las actividades preventivas.

VIGILANCIA DE LA SALUD

Las personas responsables de la vigilancia de la salud deben ser conocedoras de los detalles del puesto de trabajo a través de la evaluación de riesgos laborales ya mencionada, adaptando los protocolos a las situaciones descritas.

La gestión de citas médicas debe tener en cuenta la ubicación de las personas trabajadoras, así como los mecanismos para la petición y recepción de su cita. También para la recepción de los informes por todas las partes implicadas.

TRABAJADORES/AS ESPECIALMENTE SENSIBLES

Las actuaciones a seguir para el caso de personas trabajadoras especialmente sensibles no difieren mucho en este caso. Tras la determinación de la especial sensibilidad por parte de los médicos del trabajo deberá evaluarse la interrelación entre dicha característica y la actividad realizada en remoto por la persona trabajadora. De esa evaluación podrán desprenderse medidas preventivas complementarias a las ya establecidas.

Ni que decir tiene que en estos casos cobra especial relevancia una correcta vigilancia de la salud, una correcta información de los riesgos existentes en el puesto del trabajo y una colaboración por parte de la persona trabajadora a la hora de manifestar aquellas circunstancias personales que pudieran afectar durante la realización de los reconocimientos médicos.

ACTUACIÓN EN CASO DE EMERGENCIA

Aparte de la información y las medidas preventivas que tiene que facilitar la organización en el centro de trabajo, debe informar y formar a la persona trabajadora para actuar en situaciones de emergencia que se den fuera del mismo. A este respecto deberá facilitar entre otros los centros de atención, los teléfonos de contacto y la forma de actuar en caso de emergencia.

FORMACIÓN

Como ya se ha mencionado en otros puntos de esta guía la organización tiene que disponer los medios para permitir que se pueda recibir formación, por ejemplo, online desde su puesto de trabajo en remoto.

EQUIPOS DE PROTECCIÓN

El sistema de entrega y recogida de equipos de protección, así como una eventual instalación en el domicilio particular, debería quedar organizada contando con la ubicación de la persona trabajadora. Dependiendo del sistema elegido para la petición y entrega se deberá poder obtener registros de todas las acciones. Se debe garantizar que el/la trabajador/a recibe la información y formación necesaria para el uso de los equipos que recibe.

INSPECCIONES. DEBER *IN VIGILANDO*

Con la actividad en remoto no desaparece la obligación de la empresa de controlar las condiciones de trabajo. En este punto se puede hacer uso de los mismos mecanismos utilizados para realizar la evaluación de riesgos laborales que aporten seguridad sobre su resultado.

INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES

Como ocurre en los puntos anteriores, es el personal técnico y los mandos llamados a realizar la investigación de los accidentes quienes deben valorar si la aportación de información a distancia por la persona trabajadora resulta suficiente para la correcta investigación del accidente o es necesario una visita al domicilio o lugar de trabajo.

Como ya se ha mencionado anteriormente existe una presunción de laboralidad de aquellos accidentes ocurridos en el lugar de trabajo (domicilio por p. ej.) y en el horario de trabajo (aquel que se haya estipulado por negociación colectiva y/o acuerdo individual).

6.4.7. Firma de los acuerdos con las trabajadoras y los trabajadores

Con carácter previo al inicio de la nueva actividad se firmará el acuerdo con las personas trabajadoras implicadas, estableciendo las condiciones que regirán el sistema de teletrabajo. Podemos poner ejemplos de otros países como Canadá que es más exhaustiva a la hora de fijar los detalles de teletrabajo (Directive on Telework). Así pide fijar el lugar de la prestación laboral para que la empresa verifique que cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo. También va más allá incluyendo una serie de items referidos a seguridad y salud que deben cumplir las áreas y equipos de trabajo, así como una verificación de que la empresa dispone de un seguro que cubra las contingencias en ese emplazamiento. Todo esto nos puede dar una idea de lo extensa que se puede hacer la negociación colectiva previa al acuerdo entre las partes. A este respecto se pueden consultar en el anexo 4 las cuestiones que se deberían contemplar desde el punto de vista de la Ley 10/2021 así como aquellas que son recomendables tratar en negociación colectiva.

6.4.8. Gestión del cambio

Resulta importante contemplar en el sistema de gestión implantado los protocolos a aplicar cuando se produzcan cambios en la actividad o el personal, p. ej. Cambio de modalidad (presencial, teletrabajo total, parcial, etc.) Detección de situaciones de riesgo en los lugares de trabajo, detección de personal especialmente sensible, cambios en protocolos, proyectos, aplicaciones, etc. Para cualquier cambio previsible de esta u otra índole debería quedar establecido un protocolo a seguir. Cuéntese que si esto tiene importancia en el centro de trabajo donde existe cercanía física, más aún cuando la distancia puede dificultar la comunicación y la capacidad para resolver problemas o asumir cambios.

6.5. SEGUIMIENTO, EVALUACION Y MEJORA

6.5.1. Definir los indicadores

Una vez que la organización ha marcado su rumbo hacia el teletrabajo y ha definido los objetivos que quiere conseguir con el cambio de sistema, debe establecer unos indicadores asociados a esos objetivos. Esos indicadores nos permitirán realizar una medición del desempeño para saber si vamos en la dirección deseada.

Si bien los indicadores van a ir ligados a los objetivos fijados, ya se ha definido en múltiples estudios una serie de ellos que nos pueden ser útiles para nuestra organización:

Ejemplos:

Objetivo	Indicador
Aumentar la incorporación de personas con movilidad reducida.	% de personas trabajadoras con movilidad reducida sobre el total.
Reducir los costes de inmuebles, servicios y mantenimientos.	% de reducción en gastos de alquiler, mantenimientos, consumos, y otros propios del centro de trabajo fijo.
Reducir el absentismo.	Número de jornadas perdidas, índices de absentismo.
Consolidar el trabajo por objetivos.	Puntuación específica en las evaluaciones del desempeño (RRHH). Porcentaje de entrega en plazo de proyectos o trabajos.
Aumentar la motivación de las personas en la organización. Fomentar la conciliación del contexto personal y laboral..	Resultado favorable en encuestas. Métodos de evaluación de riesgos psicosociales específicos con interpretación cuantitativa y cualitativa. Si es posible comparación con datos previos a teletrabajo.
Contribuir al desarrollo sostenible.	Consumo de papel; kg de ahorro en ejercicio concreto. Gasto de energías y combustibles. Lectura de consumo eléctrico; gas u otros; análisis y contraste con dato anterior a teletrabajo.

6.5.2. Obtener el valor de los indicadores

De todos es conocido que la validez de un indicador va relacionada con lo representativo que sea para la organización y la capacidad real para cuantificarse. Así pues, algunos de los anteriores podrán obtenerse de procesos ya controlados por la organización y otros, será necesario recurrir a cuestionarios o nuevas vías de control.

6.5.3. Analizar y evaluar el resultado de los indicadores

Una vez se han empezado a medir los indicadores debemos ver su evolución en el tiempo y analizar si reflejan realmente los objetivos que se quieren alcanzar. Es importante realizar una investigación más minuciosa de aquellos datos que resulten discordantes para discernir posibles fallos en el sistema de indicadores o en la concepción o implantación del teletrabajo

6.5.4. Establecer medidas correctivas o revisar las ya adoptadas

En su caso, con los datos validados se debe poder adoptar medidas correctivas que sirvan a la organización para conseguir los objetivos. Se volvería a entrar así en el ciclo PDCA, comprobándose más adelante las medidas adoptadas. Si aún después de realizadas las correcciones, se siguen presentando dudas sobre el rendimiento del sistema, debería ahondarse el análisis por si existiesen otras variables no contempladas o se ha producido un error de concepto a la hora del diseño o la implantación.

6.5.5. Quejas e incidencias

A través de los cauces de comunicación, el personal y/o sus representantes y un sistema de soporte que gestione las posibles incidencias de toda índole que se produzcan, la organización debe ser capaz de gestionar las desviaciones del sistema. Como en el caso de las desviaciones detectadas con el seguimiento de los indicadores, la organización tiene que ser capaz de establecer e implantar medidas correctivas que aseguren la **mejora continua**.



Catálogo de buenas prácticas para un plan de teletrabajo saludable



















7. Catálogo de buenas prácticas para un plan de teletrabajo saludable

Este apartado quiere servir de guía resumen de todo lo descrito anteriormente, con la finalidad de que la organización pueda contar con una relación concreta, a modo de checklist, de condiciones o requisitos que se deberían cumplir para contar con un buen Plan de teletrabajo.

Se identifican, en algunos casos, ideas concretas que pueden servir de inspiración para materializar los requisitos del Plan.

REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN BUEN PLAN DE TELETRABAJO	BUENAS PRÁCTICAS	IDEAS
Evaluación de riesgos para la organización:	La organización debe determinar las partes interesadas y el entorno, evaluando riesgos y oportunidades para la misma.	
Implicación de la Dirección:	La Dirección debe estar implicada en el diseño e implementación del sistema de teletrabajo.	
Consulta y participación de los trabajadores. Negociación colectiva y pacto individual:	La organización, a través de las diferentes etapas y vías, debe promover la consulta y participación de los trabajadores y las trabajadoras, el pacto de aquellas cuestiones no reguladas suficientemente mediante negociación colectiva y firmar un acuerdo individual en el que se fijen las condiciones del teletrabajo.	
Alcance. Selección de puestos:	Mediante una selección de puestos la organización debe determinar los límites y aplicabilidad del sistema de teletrabajo para establecer su alcance.	
Responsables:	Dentro del organigrama existente en la organización se deberían fijar las personas responsables de cada área encargados/as de controlar el cumplimiento de los requisitos del plan de teletrabajo.	
Planificación y objetivos:	La organización debe realizar una planificación de las acciones a realizar para la implantación o mantenimiento del plan de teletrabajo teniendo en cuenta entre otros los plazos, los costes, roles y responsabilidades, las vías para abordar riesgos y oportunidades y la consulta y participación de las trabajadoras y trabajadores. Deberá además establecer unos objetivos del plan con unos indicadores asociados para el seguimiento del sistema.	
Prevención de riesgos laborales:	La organización debe realizar una gestión preventiva orientada a identificar, evaluar y eliminar o mitigar los riesgos laborales en el puesto de trabajo a través de medidas preventivas adecuadas.	

REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN BUEN PLAN DE TELETRABAJO	BUENAS PRÁCTICAS	IDEAS
Conciliación y desconexión:	El plan de teletrabajo debe contemplar y controlar la correcta implantación de medidas que faciliten la conciliación familiar y los derechos de desconexión.	
Protección de datos:	El sistema de teletrabajo debe establecer mecanismos y prácticas que aseguren la protección de datos tanto de carácter personal como empresarial. Debe fijar además las condiciones adecuadas para no vulnerar el derecho a la intimidad.	
Formación:	La organización debe asegurar la formación de las personas trabajadoras adaptada a las exigencias técnicas y organizacionales del plan de teletrabajo, así como de los riesgos laborales y medidas preventivas relacionadas con el puesto de trabajo en remoto.	
Comunicación:	Se debe diseñar e implantar por la organización un modelo de comunicaciones que permita a todos los miembros de la organización mantener una conexión adecuada en todo momento. El plan de teletrabajo establecerá además los métodos para paliar que las personas trabajadoras puedan sentirse desconectadas de la organización durante el trabajo en remoto. La comunicación interna favorecerá la puesta en conocimiento por parte de las partes interesadas internas de los detalles del plan de teletrabajo.	
Procesos y procedimientos:	Para la implantación del nuevo sistema de teletrabajo, la organización deberá adaptar, en la medida de lo necesario, sus procesos a los requisitos descritos en este código de buenas prácticas. Realizará un especial hincapié en adaptar, llegado el caso, la gestión del desempeño para disponer de un sistema fiable y transparente de asignación de tareas y control de su realización. Una vez adaptados los procesos la organización elaborará procedimientos que deberán ser de conocimiento y estar a disposición de las partes interesadas internas.	
Dotación de equipos:	La organización llevará a cabo una asignación de medios necesarios para la realización del trabajo en remoto para dar cumplimiento a los requisitos legales al respecto y a los acuerdos adoptados en negociación colectiva. Establecerá los cauces y mecanismos para el suministro y/o abono de los costes asociados. En cualquier caso, deberá realizar un control para asegurarse de que los medios dispuestos son los adecuados para el trabajo.	
Medición y seguimiento. Acciones correctivas:	Definidos los objetivos y los indicadores asociados, la organización realizará un seguimiento para verificar el cumplimiento de los primeros, adoptando medidas correctivas en caso contrario.	

IDEAS CONCRETAS DE ACTUACIÓN

- Reuniones previas entre responsables y empleadas y empleados sobre las expectativas, las razones para la adopción de nuevos modelos y los compromisos a asumir por cada uno. **REQUISITO 1**
- Categorización de puestos para agruparlos de manera que a cada uno le correspondan unos niveles de presencialidad y trabajo en remoto según las características del mismo. **REQUISITO 4**
- Realización de revisiones ergonómicas online de los puestos de trabajo. **REQUISITO 7**
- Impartición de formación en modelos de trabajo colaborativo. **REQUISITO 10**
- Creación de comunidades virtuales para compartir información entre diferentes empresas y países del mismo grupo. **REQUISITO 11**
- Utilización de las intranets corporativas existentes para facilitar el acceso a la información sobre trabajo en remoto y para incluir píldoras informativas al respecto. **REQUISITO 11**
- Creación de sharepoints de trabajo independientemente de la modalidad de trabajo. **REQUISITO 11**
- Revisión del modelo de organización para asegurarse de que la nueva forma de trabajo no interfiere en los resultados de la empresa y equipos. Adopción de medidas correctivas adaptadas a los resultados. Se tiene en cuenta, entre otros:
 - Necesidad de mayor planificación para la modalidad del trabajo en remoto. **REQUISITOS 6 y 12**
 - Capacidad de liderazgo/influencia en este nuevo entorno. **REQUISITOS 5 y 11**
 - Posibilidad de menor intercambio de ideas y menor sentido de pertenencia. **REQUISITO 11**
- Refuerzo de las interacciones planificadas entre los responsables y equipos usando las nuevas herramientas. **REQUISITO 11**
- Fomento de la comunicación con el servicio de prevención de la organización. **REQUISITO 11**
- Promoción del uso de las mismas herramientas y formas de trabajo para los trabajos en presencial y en remoto, evitando que se puedan producir diferencias y agravios comparativos. A este respecto se puede promover el uso de videoconferencia para todos los asistentes en el caso de que alguno se encuentre en remoto. **REQUISITO 11**
- Establecimiento de un código de conducta de reuniones virtuales. **REQUISITO 11**
- Refuerzo de vínculo con la compañía a través de un portal de ventajas para los empleados/as. **REQUISITO 11**
- Definición de tareas y objetivos anuales pactada entre responsable y persona trabajadora con “puntos de encuentro” para su revisión y adaptación a circunstancias cambiantes. **REQUISITO 14**

Cuadro resumen de la relación entre el ciclo PDCA-ISO 45001-Buenas prácticas en teletrabajo

Finalmente, se propone un cuadro resumen de la relación que podría mantener el plan de teletrabajo propuesto con un ciclo PDCA y la ISO 45001: 2018.

CICLO PDCA	CLÁUSULA equivalente ISO 45001	Buenas prácticas para la implantación de un Plan de Teletrabajo
Entradas a los ciclos	CONTEXTO Afectación de los factores externos e internos a la organización.	Evaluación de riesgos para la organización.
	LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN Implicación y colaboración de todas las partes de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Implicación de la Dirección. • Consulta y participación de los trabajadores. Negociación colectiva. Pacto individual.
PLAN	PLANIFICACIÓN Acciones para abordar riesgos y oportunidades así como objetivos y medios para lograrlas.	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance. Selección de puestos. • Acciones. • Responsables. • Costes. • Plazos. • Objetivos. • Evaluación de riesgos laborales. • Conciliación y desconexión. • Protección de datos.
DO	APOYO Medios para conseguir la planificación.	<ul style="list-style-type: none"> • Formación. • Comunicación. • Procedimentación.
	OPERACIÓN Ejecución de medidas previstas.	<ul style="list-style-type: none"> • Dotación técnica. • Gestión del desempeño. • Dotación de nuevos procesos de gestión. • Gestión del cambio.
CHECK	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO. Verificación de la implantación del sistema.	<ul style="list-style-type: none"> • Medición. • Seguimiento de indicadores. • Análisis y diseño de acciones
ACT	MEJORA	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado del seguimiento y quejas e incidencias. • Acciones correctivas. Mejora continua.



**El impacto del
teletrabajo en
los Objetivos
de Desarrollo
Sostenible**







8. El impacto del teletrabajo en los Objetivos de Desarrollo Sostenible

No podemos desaprovechar la oportunidad de analizar el teletrabajo desde el punto de vista de su contribución positiva a la Agenda 2030 y a sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Nos encontramos en la “Década de la Acción” para contribuir a la consecución de los ODS y puesto que TODOS estamos llamados a aportar nuestro grano de arena, debemos de considerar el teletrabajo como una oportunidad para contribuir a algunos de ellos.

Analizaremos el impacto del teletrabajo en los ODS desde el punto de vista de los tres ámbitos (aspectos ASG) que definen el **Desarrollo Sostenible: Ambiental, Social y Económico**.

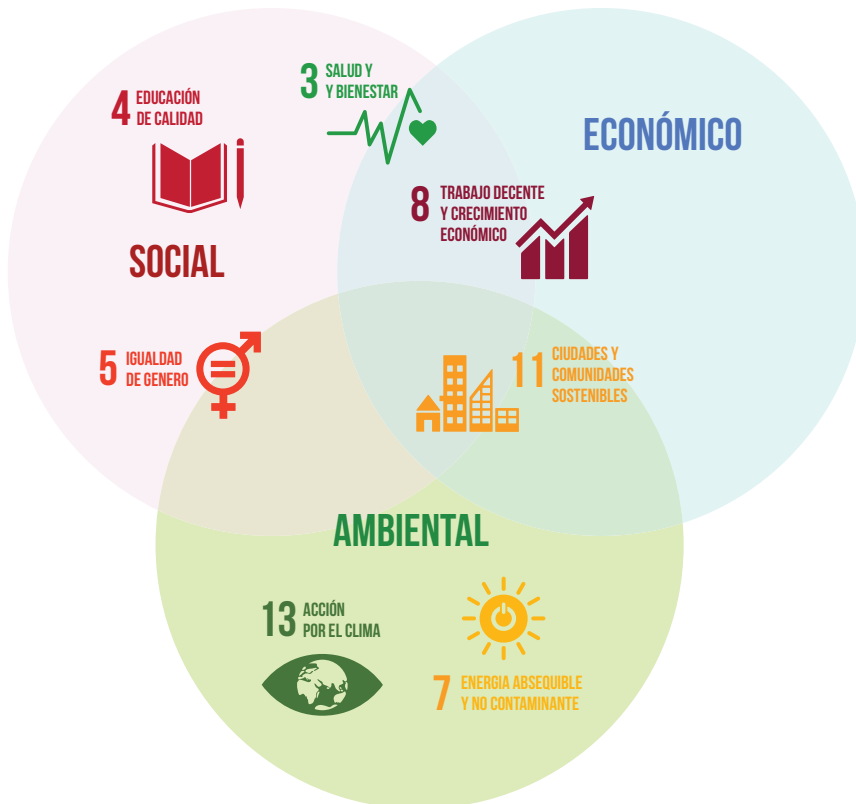


Fig. Contribución del teletrabajo a los ODS. Elaboración propia



ODS 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar a todas las edades

El teletrabajo debe favorecer la flexibilidad laboral y la conciliación de la vida familiar siempre que las personas trabajadoras puedan desempeñar con menos estrés su trabajo. El tiempo ahorrado en desplazamientos puede servir para invertirlo en el cuidado de su salud, con tiempo para hacer ejercicio, mejorar su alimentación, etc. No hay que olvidar el hecho evidente de que la reducción de los desplazamientos gracias al teletrabajo incide también directamente en la reducción de los accidentes de tráfico.

Todo esto puede traducirse en una mejora de la calidad de vida, además de un aumento de la productividad en cuanto a desempeño laboral.



ODS 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente.

El teletrabajo puede favorecer el acceso al empleo aumentando la capacidad de las organizaciones para captar talento sin limitación geográfica. Las oportunidades de trabajo a distancia pueden impactar positivamente en la educación al estimular o fomentar la búsqueda y el interés por la capacitación y el estudio de personas que, sin esta posibilidad, tendrían mucho más difícil su acceso al mercado laboral.



ODS 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

Una de las metas del ODS 5 está relacionada con mejorar el uso de las TIC para promover el empoderamiento de las mujeres.

El % de personas que abandonan su trabajo o reducen su jornada laboral para poder cuidar a personas dependientes sigue siendo mucho más alto en el caso de las mujeres. El teletrabajo podría favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, ofreciendo opciones laborales por igual a trabajadores y trabajadoras que opten por esta opción, con flexibilidad de horarios y con la posibilidad de conciliar su vida familiar y profesional. Para conseguir un avance significativo en este ODS 5, las empresas deben contemplar políticas que equiparen la posibilidad de acogerse a la modalidad de teletrabajo a cualquier persona considerando sólo la posibilidad de que el tipo de trabajo pueda llevarse a cabo en esta modalidad.



ODS8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos

El teletrabajo aumenta las posibilidades que tienen las empresas para ofrecer un trabajo decente, flexible, innovador en el que puedan utilizar las TIC en beneficio mutuo.

Permite atraer talento sin la limitación geográfica, lo que abre una oportunidad a muchas personas que viven en lugares lejanos a los centros donde se agrupa la mayor cantidad de empleos y les da la oportunidad de acceder a un trabajo decente y bien remunerado.

Asimismo, el teletrabajo aumenta sensiblemente las oportunidades de acceso al empleo y la integración de personas con discapacidad en las organizaciones. El teletrabajo permite salvar muchos obstáculos funcionales existentes en instalaciones y organizaciones no adaptadas.



ODS 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.

ODS 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos

ODS 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles

El teletrabajo contribuye a combatir el cambio climático a través de la reducción de emisiones de CO₂ y de la huella de carbono generada por la disminución de los desplazamientos, del tráfico y con ello del uso de combustibles derivados del petróleo.

La disminución de los desplazamientos en las grandes ciudades contribuye a la creación de espacios y ciudades más seguras y sostenibles.

El teletrabajo contribuye también a la eficiencia energética mediante la reducción del uso de aires acondicionados en oficinas, la utilización de gases (fluorocarbonados) para enfriamiento que dañan el medio ambiente y el consumo de energía eléctrica en general.

No se puede obviar el consumo energético provocado por el aumento del “tráfico de datos”. La necesidad de aumentar anchos de banda y capacidad de servidores para facilitar el teletrabajo genera un aumento de consumo energético, si bien la huella generada todavía es mucho menor que la del transporte terrestre.



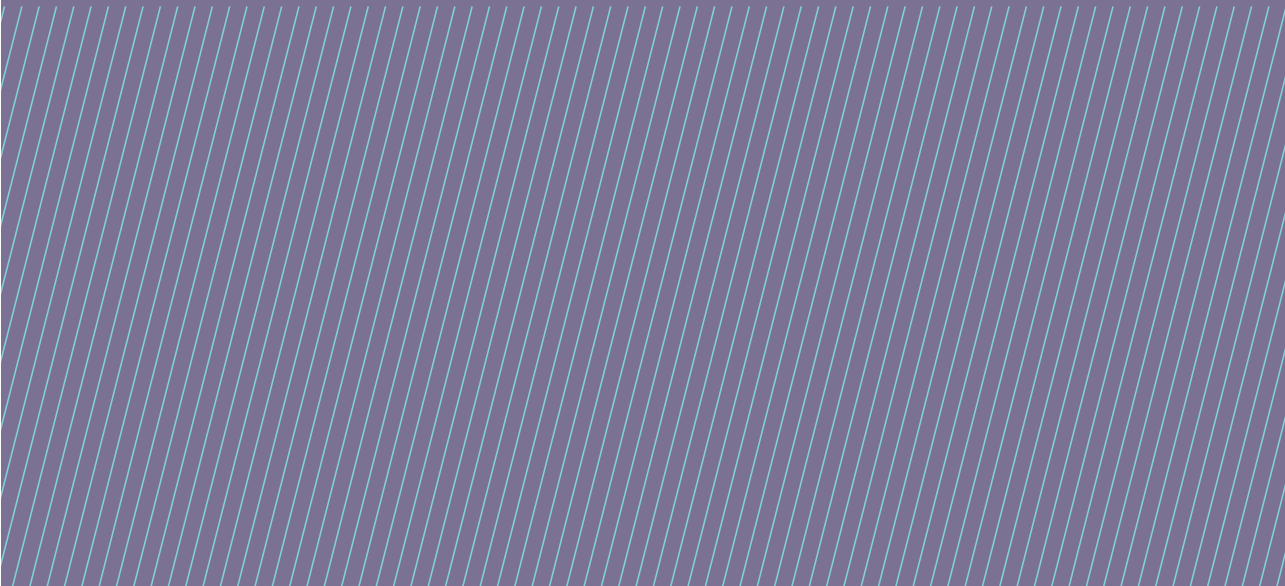
ODS 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

El teletrabajo permite optimizar las infraestructuras al reducir los gastos asociados al mismo.

La transformación digital en los procesos de producción y la gestión de proyectos con equipos remotos de trabajo favorece sin duda las actividades industriales, haciéndolas más inclusivas y sostenibles, al tiempo que fomenta los nuevos emprendimientos y la innovación tecnológica.



**Recursos y
fuentes de
información**





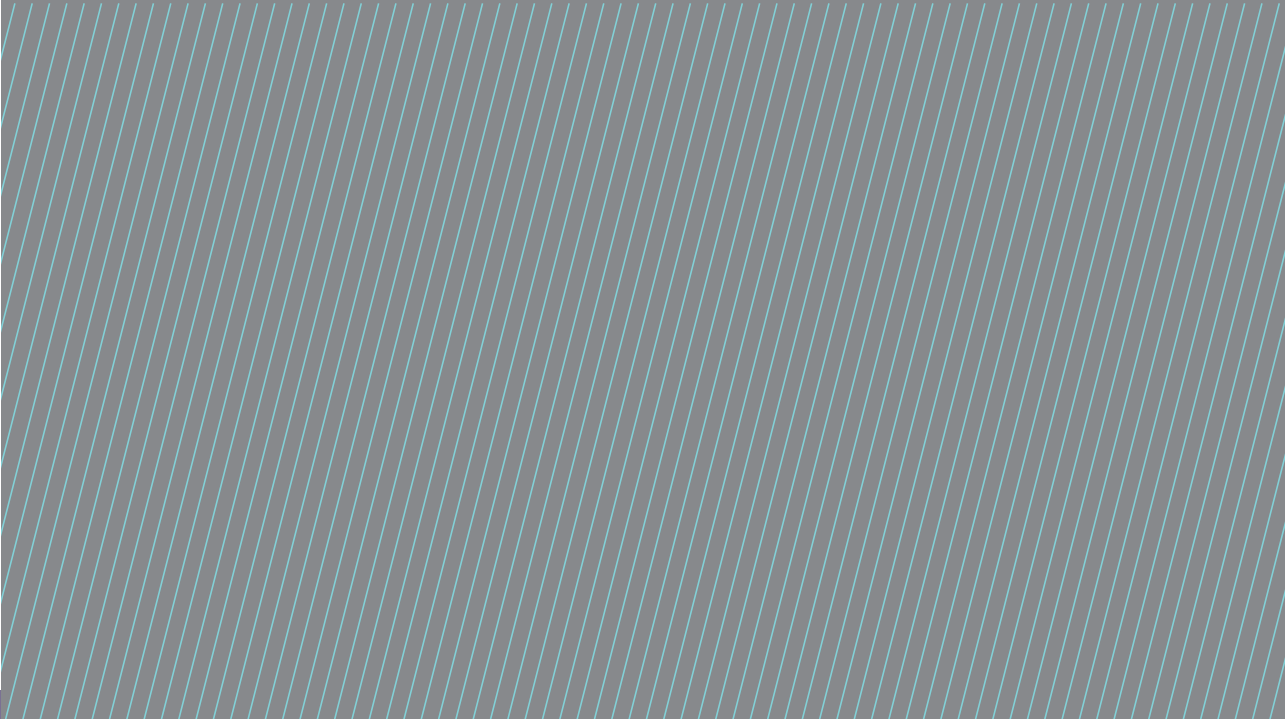


9. Recursos y fuentes de información

- Guía para el teletrabajo. Colegio Oficial de Psicología Comunitat Valenciana, Red de Empresas SanaMente Responsables, CEV; 2020
- INSST, NTP 412: Teletrabajo: Criterios para su implantación, INSST
- INSST, NTP 1122: TIC: Nuevas formas de organización del trabajo.
- INSST, NTP 1123: TIC: Factores de riesgo psicosocial asociados a las nuevas formas de organización del trabajo.
- INSST, NTP 1150: Riesgos ergonómicos en el uso de las nuevas tecnologías con PVD
- INSST, NTP 1165, 2021. Teletrabajo: criterios para su integración en el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo
- Recomendaciones para teletrabajar de forma segura y saludable. Junta de Andalucía. 04/2020
- Guía de recomendaciones y buenas prácticas para el impulso del teletrabajo. Junta de Andalucía. 2010
- Guía para el trabajo a distancia, FREMAP. 2020
- Protocolo de Teletrabajo, ASEPEYO
- Teletrabajo en el domicilio, OSALAN
- Teletrabajo, guía para su negociación, CCOO
- El teletrabajo desde la perspectiva de género y la salud laboral, CCOO. Revisión 2020
- Teletrabajo y prevención de riesgos laborales. CEOE, 2016
- Recomendaciones para el teletrabajo, Colegio Oficial de la Psicología de Madrid
- Guía para la gestión de la PRL en el ámbito del teletrabajo, Foment del Treball Nacional, 2017
- El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica. OIT, 2020
- El teletrabajo en España, Banco de España, 2020
- Guía de seguridad en el teletrabajo, Centre Seguretat TIC de la Comunitat Valenciana
- Gestión de la prevención de riesgos laborales durante el teletrabajo, UMIVALE
- Especificación UNE-ISO/PAS 45005:2021 Directrices generales para un trabajo seguro durante la pandemia de COVID-19
- Consulta sobre prevención de riesgos laborales y teletrabajadores DGT-SGON-771CRA, Ministerio de Trabajo y Economía Social 12/02/2020
- Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral, Informe conjunto OIT-Eurofound, 2019

- Guía práctica Smart Working y Prevención de Riesgos Laborales: retos legales y de gestión en la empresa. CEOE, 2018
- Ley de Promoción y Desarrollo del Teletrabajo (TEA), USA, 2010
- Directive on Telework, Canada, 2020
- National Employment Standards (NES), Australia
- Acuerdo marco europeo sobre teletrabajo, 2002
- Real Decreto Legislativo 2/2015: Texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores
- Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público, adaptado por el Real Decreto-ley 29/2020, de 29 de septiembre, de medidas urgentes en materia de teletrabajo en las Administraciones Públicas y de recursos humanos en el Sistema Nacional de Salud para hacer frente a la crisis sanitaria ocasionada por la SARS-CoV-2.
- Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia
- Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales
- Ley Orgánica 3/2018, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación
- Publicación: "Teletrabajo: Nuevas perspectivas en la organización del trabajo". Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 1997. Autores: Tomás Sancho Figueroa, Jesús Pérez Bilbao, Clotilde Nogareda Cuixart. C.N.C.T Barcelona.

10 Anexos







Anexo 1. Estudio de viabilidad. (apartado 6.1.1 de la Guía)

Relación no exhaustiva de puntos a valorar por la Dirección para considerar la viabilidad del trabajo a distancia				
ítem	Cuestionario (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
1	Actividad de la empresa. ¿Hay puestos con actividades de tratamiento de información y/o producción intelectual?			
2	Actividad de la empresa. ¿existen puestos en la organización que no requieren la presencia física en el centro de trabajo para su desempeño? <i>(Hay puestos inviábiles para teletrabajo porque necesitan instalaciones complejas, que realizan trabajos de producción de bienes y equipos en el sentido material del término o que tienen que realizar atención presencial por la naturaleza del sector).</i>			
3	De ser viable técnicamente el teletrabajo, ¿considera que pueden derivar en beneficios para la organización? <i>Como, por ejemplo, la motivación de las personas, ahorro de gastos de inmuebles o refuerzo del uso de las TIC...</i>			
4	¿Utiliza la organización las TIC de forma habitual y le resultan eficaces y adecuadas para la actividad empresarial?			
5	La actividad que se puede desarrollar potencialmente en teletrabajo ¿puede estructurarse por tareas y objetivos claramente definidos?			
6	El trabajo por tareas y objetivos que puede estar asociado a las TIC ¿resulta favorable para su organización?			
7	El personal de la organización, ¿está formado en el uso de TIC? ¿Sus competencias requieren regularmente manejar estas tecnologías?			
8	Si del análisis completo de viabilidad derivan acciones de formación, adquisición de medios y aplicaciones TIC, ¿encuentra viable acometer las inversiones? ¿considera que a medio plazo revertirán en una mejora de la productividad?			
9	¿Considera que, si se plantea un modelo de teletrabajo, habrá mejoras en la motivación de las personas de la organización y facilidades para la conciliación? ¿Encuentra este punto ventajoso para los intereses de la empresa?			
10	Evalúe los riesgos y oportunidades que puede representar el modelo de trabajo a distancia para la organización. Tenga en cuenta lo indicado en el punto 6.1.1. Relacione el análisis con los Sistemas de Gestión de Calidad, Medioambiente y Seguridad y Salud, o los relevantes en su organización. Puede darle un enfoque DAFO de forma coherente con el sistema de gestión de su organización. Una vez completado, ¿Son mayores los beneficios que los riesgos?			
CONCLUSIONES				

Anexo 2. Pautas para la identificación de puestos susceptibles de teletrabajo. (apartado 6.3 de la Guía)

RELACIÓN NO EXHAUSTIVA DE PUNTOS A VALORAR EN REFERENCIA A LA VIABILIDAD DEL TELETRABAJO EN LOS PUESTOS				
ítem	Cuestionario (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
1	Las tareas del puesto no implican en el sentido físico: fabricación, proceso, producción material, o uso de medios y materias primas que por sus características no puedan llevarse fuera del centro de trabajo.			
2	Las tareas del puesto se basan en la creación, manejo, procesamiento de datos, en un contexto compatible con las TIC.			
3	No se requiere acceder a datos o materiales diferentes al soporte informático / digital con frecuencia.			
4	No se precisa contacto con otras personas, especialmente atención al público, en una ubicación física determinada.			
5	Las tareas y objetivos se pueden definir de forma precisa. El desarrollo temporal, los plazos, se pueden establecer y dar seguimiento.			
6	El perfil tipo del ocupante del puesto tiende al dominio de las TIC.			
7	El perfil tipo del puesto es de cierta autonomía, orientado a planificación y objetivos y receptivo al modelo de teletrabajo.			
8	La tendencia es que los ocupantes sean personas con experiencia en el puesto.			
9	Un análisis de las circunstancias personales, individuales, de la mayoría de personas del puesto, mantiene en su mayoría las conclusiones de los ítems anteriores.			
CONCLUSIONES				

Anexo 3. Aspectos organizativos. Sistema de trabajo. Tareas, objetivos. Seguimiento, supervisión, comunicación. (apartado 6.4 de la Guía)

RELACIÓN NO EXHAUSTIVA DE PUNTOS A VALORAR EN REFERENCIA A LA VIABILIDAD DEL TELETRABAJO EN LOS PUESTOS				
ítem	Cuestionario (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
1	¿La organización tiene experiencia en el modelo de trabajo por objetivos, o facilidad a corto plazo para trabajar por objetivos?			
2	¿Está la organización en condiciones de definir objetivos parciales, tareas intermedias? (es esencial la aptitud y la implicación de la línea de mando)			
3	Los objetivos y tareas anteriores, ¿se pueden encuadrar en plazos bien definidos?			
4	¿Se va a involucrar a a las personas trabajadoras en el establecimiento de las tareas y plazos que se les asignan?			
5	¿Estamos verificando que sus capacidades les permiten realizar con autonomía las tareas?			
6	¿Tenemos previsto un plan para las reuniones periódicas y el mantenimiento del trabajo en equipo?			
7	Los mandos y responsables, ¿tienen capacidad e instrucciones para asegurar la comunicación, demostrar disponibilidad y realizar seguimiento?			
8	La organización, ¿tiene soluciones para sistematizar la comunicación, asegurar que se produce y proteger el sentido de pertenencia al equipo, de las personas en teletrabajo?			
9	Las necesidades de este apartado, ¿se están coordinando adecuadamente con los departamentos involucrados, sobre todo de tecnología, informática, RRHH y PRL?			
CONCLUSIONES				

Anexo 4. Contenidos esenciales para la negociación colectiva y el acuerdo de teletrabajo (apartados 6.3 y 6.4.de la Guía)

Relación de puntos a contemplar en la negociación colectiva y en el acuerdo de teletrabajo (desde el punto de vista de la Ley de Trabajo a Distancia 10/2021)			
ítem	Materia	N. Colectiva	Acuerdo individual
1	Inventario de medios, equipos y herramientas, los consumibles y la vida útil o periodo de renovación.	O	x
2	Gastos que puede tener la persona teletrabajadora, forma y plazo de compensación.	O	x
3	Horario y reglas de disponibilidad.	O	x
4	Porcentaje y distribución de tiempos en el modelo mixto (presencial - distancia combinado)	O	x
5	Identificación del centro de trabajo para el tiempo en presencial y del centro para el teletrabajo.	O	x
6	Normas para el ejercicio de la reversibilidad (la vuelta al modelo previo, prevista en la Ley)	X	x
7	Medios de control empresarial de la actividad.	O	x
8	Procedimiento para respaldar las dificultades técnicas que dificultan el teletrabajo.	O	x
9	Normas de protección de datos, especialmente aplicables en el trabajo a distancia.	X	x
10	Normas sobre seguridad de la información especialmente aplicables en el trabajo a distancia.	Información a personas representantes	x
11	Duración del acuerdo.	X	x
12	Identificación de los puestos de trabajo y funciones susceptibles del modelo a distancia.	X	
14	Duración máxima del trabajo a distancia.	X	
15	Jornada mínima presencial y condiciones de ejercicio de la reversibilidad.	X	
16	Particularidades en los tiempos de trabajo presencial en los contratos formativos (nunca con menores de edad)	X	
17	Circunstancias extraordinarias de modulación del derecho a la desconexión.	X	
CONCLUSIONES			

O Cabría la interpretación de estos apartados concretos como materia de negociación colectiva: "condiciones de acceso y desarrollo de la actividad laboral" en el sentido establecido por la disposición adicional primera de la Ley 10/2021.

Anexo 5. Ejemplos de cuestionarios de identificación / recogida de datos para la evaluación de riesgos laborales. (apartado 6.4 de la Guía)

Aclaraciones para la aplicación de todas las tablas de los anexos 5:

No es preciso que la persona trabajadora que cubre este cuestionario tenga formación habilitante para funciones específicas de PRL (Capítulo VI RD39/97). No obstante, sí ha de ser capaz de recoger los datos y facilitarlos a los responsables de seguridad y salud de la organización para su tratamiento. Para esto se plantea una formación e información basada en los criterios del art. 18 y 19 de la LPRL.

Si lo anterior no puede llevarse a cabo, cabe promover las opciones de visita al lugar de teletrabajo, con la debida justificación y autorización de la persona en teletrabajo, y el informe justificativo para la persona afectada y las delegadas y delegados de prevención.

Es lógico que, para la realización del cuestionario, las personas en teletrabajo tengan asistencia del personal técnico de Prevención.

Una herramienta, coherente a su vez con el teletrabajo y la aplicación de TIC, puede ser la preparación de un cuestionario informatizado (basado en este modelo) que a cada ítem despliegue ciertas aclaraciones y criterios para cumplimentar. Por ejemplo, extractos de las Guías del R.D.486/1997 en los aspectos materiales del lugar de trabajo, o del R.D.488/1997 en lo relativo a configuración del puesto con PVD, o las NTP1122 y 1123 del INSST en cuestiones de optimización del uso de TIC y factores psicosociales.

Los cuestionarios plasmados en estos anexos no dejan de ser meros ejemplos. Las organizaciones deberán utilizar modelos desarrollados por los servicios de prevención o cualquier otra modalidad preventiva, adaptados a sus características no necesariamente inspirados en éstos.

Anexo 5.1. Ejemplo de cuestionario de identificación / recogida de datos para la evaluación de riesgos laborales. Orientado a espacio físico de trabajo (apartado 6.4. de la Guía)

RECOPIACIÓN NO EXHAUSTIVA DE ASPECTOS TÉCNICOS, ORGANIZATIVOS, INDIVIDUALES Y AMBIENTALES PARA SU CONSIDERACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS DEL PUESTO EN TELETRABAJO

ítem	Espacio físico de trabajo (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
1	El espacio de trabajo es suficiente, estable, seguro, y dimensionado de forma que pueda sentarse, permanecer y levantarse sin dificultad.			
2	Cuenta con iluminación suficiente y adecuada para llevar a cabo las tareas; concretamente la lectura de documentos y la visión de la pantalla le resulta cómoda.			
3	En relación a la iluminación, evitamos reflejos molestos sobre los equipos, el mobiliario o el entorno de trabajo.			
4	Las mesas y superficies de trabajo son con acabado mate para evitar reflejos y deslumbramientos.			
5	Tiene posibilidades de aprovechar luz natural en alguna medida, sin que a su vez incida deslumbrando o reflejando. En su caso dispone de cortinas u otros medios para regular la entrada de luz.			
6	Puede situarse de forma perpendicular a la entrada de la luz (ni de frente ni de espaldas).			
7	El espacio de trabajo está libre de contaminación acústica, ruidos ambientales que le dificulten mantener la concentración o comunicarse.			
8	Puede separar el espacio de trabajo de otros usos domésticos o sociales, especialmente cuando ello suponga dificultades de concentración o comunicación.			
9	Dispone de bases para la alimentación eléctrica en número suficiente para los equipos; se encuentran en buen estado, sin problemas de aislamiento ni sobrecargadas.			
10	Los alargadores eléctricos, bases múltiples se encuentran colocados en puntos seguros, sin cúmulos de cable, bucles u otras condiciones que produzcan el sobrecalentamiento.			
11	El mobiliario y equipamiento necesario para teletrabajar se puede mantener en condiciones de limpieza y salubridad adecuadas.			
12	El entorno de trabajo es confortable en cuanto a temperatura, humedad, ventilación.			
13	El teletrabajo se realiza en espacios conocidos, habituales, y no se abusa del teletrabajo en lugares improvisados que carezcan del confort adecuado (medios de transporte, cafeterías, aeropuertos...).			

CONCLUSIONES

(Las respuestas óptimas son SI, salvo los ítems que no aplican)

Anexo 5.2. Ejemplo de cuestionario de identificación / recogida de datos para la evaluación de riesgos laborales. Orientado a pantallas de visualización de datos –PVD– (apartado 6.4. de la Guía)

RECOPIACIÓN NO EXHAUSTIVA DE ASPECTOS TÉCNICOS, ORGANIZATIVOS, INDIVIDUALES Y AMBIENTALES PARA SU CONSIDERACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS DEL PUESTO EN TELETRABAJO				
ítem	Pantallas de visualización de datos – PVDs (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
1	La pantalla, el tipo de caracteres, resolución y prestaciones del equipo, ofrecen nitidez y estabilidad de imagen.			
2	El color, contraste, brillo de la pantalla, puede ser ajustado por la persona usuaria.			
3	Tiene posibilidad de colocar la pantalla a una altura y distancia correctas, de forma que no se fuerce la vista ni las cervicales. En cuanto a la distancia, mínimo 40, máximo 90 cm desde los ojos, dentro de la preferencia del usuario.			
4	El teclado es independiente de la pantalla (si el uso del teclado no es de gran intensidad y frecuencia, podríamos marcar N/A y tratarlo con el responsable de PRL).			
5	La inclinación del teclado (si es independiente), es regulable.			
6	El teclado funciona con suavidad y las teclas mantienen las letras y demás grafías legibles.			
7	El ratón tiene un accionamiento suave y cómodo, evitando por ejemplo dispositivos obsoletos de desplazamiento de cursor poco ergonómicos.			
8	El mobiliario permite una posición de trabajo bien alineado con la pantalla, evitando giros de cervicales, flexiones laterales o esfuerzos posturales. Silla, mesa y equipos, en un entorno bien dimensionado y ergonómico.			
9	La mesa de trabajo tiene unas dimensiones y forma que permite situar los objetos necesarios cómodamente (pantallas, documentación, teclado, tablet, teléfono)			
10	La mesa permite colocar las muñecas en apoyo (tiene al menos 10 cm entre el teclado y el borde sin dificultar el posicionamiento del conjunto)			
11	La mesa es suficientemente sólida, estable, capaz de soportar el peso de los objetos y el apoyo de los brazos.			
12	En general, mesa, silla, mobiliario auxiliar si se utiliza, cuando resulta accesible, está redondeado, o tiene formas suaves exentas de bordes o esquinas.			
13	La silla tiene 5 puntos de apoyo, resulta estable frente a movimientos involuntarios.			
14	La silla permite apoyar y mantener la espalda recta			
15	La silla tiene un asiento cómodo, que no produzca presión por su forma o dimensiones en la parte posterior de las piernas.			
16	La silla es regulable. (respaldo y altura)			
17	Si la configuración de la silla dificulta el apoyo de los pies, tenemos disponible, a gusto del usuario, un reposapiés.			
CONCLUSIONES				

Anexo 5.3. Ejemplo de cuestionario de identificación / recogida de datos para la evaluación de riesgos laborales. Orientado a utilización de TIC (apartado 6.4. de la Guía)

RECOPIACIÓN NO EXHAUSTIVA DE ASPECTOS TÉCNICOS, ORGANIZATIVOS, INDIVIDUALES Y AMBIENTALES PARA SU CONSIDERACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS DEL PUESTO EN TELETRABAJO				
ítem	Utilización de recursos TIC (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
1	Las aplicaciones y tecnología software facilitan la realización de las tareas. Téngase en cuenta tanto la facilidad para conseguir un desempeño de calidad como eficiencia y apoyo para el cumplimiento de los plazos de trabajo.			
2	Los programas o aplicaciones son acordes con las aptitudes de cualquier usuario. Hay un dominio suficiente para manejar con solvencia las tecnologías.			
3	Hay fuentes de ayuda, servicios técnicos o soluciones de asistencia en el propio programa informático, suficientemente eficaces.			
4	Los dispositivos para trabajar con TIC (ordenadores, smartphones, tablets) son adecuados para la actividad en cuanto a rendimiento, comodidad y facilidad de manejo.			
5	El grado de utilización de teléfono móvil y tablet como dispositivo de lectura o escritura, es contenido o limitado, siendo en su caso el ordenador con una pantalla adecuada el principal medio de interacción.			
6	La formación propia del puesto y la formación adicional que ofrece la organización, permite el dominio de las aplicaciones y procesos TIC específicos y la actualización de conocimientos necesaria.			
7	Las TIC utilizadas no llegan a imponer el ritmo de trabajo o la urgencia en las tareas, sino que prevalece una planificación adecuada.			
8	La información manejada en el contexto TIC (internet, intranet, plataformas web, etc.) es la necesaria para el trabajo, sin resultar escasa ni tampoco excesiva al punto de dificultar su tratamiento.			
CONCLUSIONES				

Anexo 5.4. Ejemplo de cuestionario de identificación / recogida de datos para la evaluación de riesgos laborales. Orientado a factores psicosociales (apartado 6.4. de la Guía)

RECOPIACIÓN NO EXHAUSTIVA DE ASPECTOS TÉCNICOS, ORGANIZATIVOS, INDIVIDUALES Y AMBIENTALES PARA SU CONSIDERACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS DEL PUESTO EN TELETRABAJO

ítem	Factores psicosociales – Tiempo y carga cuantitativa de trabajo (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
1	La jornada de trabajo, la franja horaria y el modelo de comunicación promovido por la organización facilitan la desconexión digital.			
2	La división entre el tiempo de trabajo y el de ocio y descanso es clara y hay facilidad para evitar ambigüedad o desorden entre esos periodos.			
3	Las tareas están bien definidas, con una periodicidad ordenada, con plazos coherentes y con posibilidades de participación de la persona trabajadora. La programación de tareas y el entorno TIC permite desarrollar el trabajo con la concentración y continuidad necesaria, sin exceso de tareas imprevistas o situaciones multitarea frecuentes.			
4	Si hay diferencia horaria con contactos profesionales (contexto internacional) no se adelantan o prolongan jornadas para interactuar; se recurre a comunicación escrita y en su caso encaje en la franja horaria compartida.			
ítem	Factores psicosociales - Autonomía (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
5	Se dispone de cierto grado de autonomía para planificar el trabajo o se participa en la definición de tareas y objetivos.			
6	Se puede controlar el ritmo de trabajo, la realización de pausas (dentro de los acuerdos establecidos)			
ítem	Factores psicosociales – Carga cualitativa (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
7	Las soluciones telemáticas (plataformas, teams, zoom, similares) permiten resolver las incidencias y solventar dificultades en la realización de las tareas.			
8	Las tareas y objetivos son claros, detallados, con espacio para la participación y acuerdos con las capacidades y funciones del puesto.			
ítem	Factores psicosociales – Variedad/contenido - Participación/supervisión - Interés/compensación (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
9	La información y retroalimentación con los distintos niveles jerárquicos facilita la comprensión de las tareas, los objetivos y la contextualización del trabajo individual en la empresa.			
10	La forma de monitorizar la tarea por la organización es adecuada y no afecta a la intimidad de la persona trabajadora como usuaria de TIC.			
11	La forma de monitorizar y supervisar la tarea valora la calidad del trabajo y el correcto desempeño, dando participación a la persona en teletrabajo.			
12	La supervisión o el control del teletrabajo por parte de los mandos, se lleva a cabo con regularidad, en coherencia con las tareas marcadas y aporta conclusiones claras al trabajador/a supervisado.			
13	La persona teletrabajadora se siente incluida en los programas formativos, en las políticas de incentivo de la organización o en las opciones de promoción sin agravio con respecto al trabajo presencial.			

ítem	Factores psicosociales - Desempeño de rol - Relaciones y apoyo social (las respuestas óptimas son SI)	SI	NO	N/A
14	Hay canales de comunicación ágiles y eficaces con compañeros y compañeras, colaboradores y superiores. Se pueden activar con facilidad.			
15	Las soluciones de comunicación y el modelo de trabajo promueven el sentido de pertenencia, evitan el aislamiento y aseguran una interacción productiva y saludable.			
16	Se cuentan con canales de información para mantenernos al tanto de los asuntos relevantes que acontecen en la empresa: políticas de gestión, noticias de contexto socio-económico, cuestiones de capital humano, seguridad y salud, representación colectiva, etc. Por ejemplo, intranet o foros virtuales corporativos.			
CONCLUSIONES				



Avenida del Cristo, 107. 33006 Oviedo

Teléfono: 985 108 275

www.iaprl.org



Principado de
Asturias

INSTITUTO ASTURIANO DE
PREVENCIÓN
DE RIESGOS LABORALES