



# Teletrabajo en el sector público

Dra. Carla Angélica Gómez Macfarland

## DIRECCIÓN GENERAL DE ANÁLISIS LEGISLATIVO

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de las y los autores y no reflejan, necesariamente, los puntos de vista del Instituto Belisario Domínguez o del Senado de la República

## Teletrabajo en el sector público

### **Autora:**

Dra. Carla Angélica Gómez Macfarland

### **Diseño editorial:**

M. Denise Velázquez Mora

### **Cómo citar este documento:**

Gómez Macfarland, C.A. (2023). “Teletrabajo en el sector público” *Cuaderno de investigación* No.98, Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República, Ciudad México, 54p.

Biblioteca digital del Instituto:

<http://bibliodigital.senado.gob.mx>

D.R.©

INSTITUTOBELISARIO DOMÍNGUEZ,  
SENADO DE LA REPÚBLICA  
Donceles 14, Colonia Centro

## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>I. El teletrabajo en el sector público. Datos en el mundo y en México.....</b>	<b>4</b>
II. Conceptos, ventajas/desventajas.....	6
III. Recomendaciones de la OCDE para trabajo remoto en sector público y casos internacionales.....	9
<b>Estados Unidos.....</b>	<b>13</b>
<b>Canadá.....</b>	<b>15</b>
<b>Australia.....</b>	<b>17</b>
<b>Brasil.....</b>	<b>18</b>
<b>Ecuador.....</b>	<b>20</b>
<b>Costa Rica.....</b>	<b>22</b>
<b>Colombia.....</b>	<b>23</b>
<b>Argentina.....</b>	<b>25</b>
<b>IV. El teletrabajo en sector público en México.....</b>	<b>26</b>
IV.I. Ámbito Federal.....	27
<b>a) Poder Ejecutivo.....</b>	<b>27</b>
<b>b) Poder Legislativo.....</b>	<b>34</b>
<b>c) Poder Judicial.....</b>	<b>35</b>
IV.II. La iniciativa de teletrabajo en sector público presentada en la LXV Legislatura.....	37
Comentarios finales.....	41
Fuentes de Información.....	43
Anexo 1. Tabla de secretarías de Estado respecto de la emisión de documentos oficiales (oficios, protocolos, acuerdos, lineamientos, entre otros) respecto de las medidas de mitigación de propagación de la Covid-19, con énfasis en el trabajo en casa .....	46

## Teletrabajo en el sector público

Dra. Carla Angélica Gómez Macfarland<sup>1</sup>

### Introducción

El trabajo es una necesidad de gran parte de los seres humanos, no sólo por cuestiones económicas sino por lo que implica sentirse útil, productivo, valorado por y para la sociedad. Tan importante es trabajar, que dicha actividad, se ha ganado un lugar preponderante en los derechos humanos.

En México, el trabajo es un derecho humano establecido en el artículo 5º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), que debe protegerse por el Estado mediante políticas públicas asertivas que incentiven al trabajo digno y justamente remunerado. Así como las ocupaciones laborales son distintas, también lo son las modalidades mediante las cuales los y las trabajadoras realizan sus actividades y cumplen sus obligaciones en aquella relación laboral. Mientras que la naturaleza de unos trabajos implica, forzosamente, la presencia física de la persona en un lugar determinado, existen otras actividades que se pueden realizar desde cualquier sitio utilizando herramientas como las tecnologías de información y comunicación (TIC's).

Trabajar a distancia o teletrabajar<sup>2</sup> es una modalidad laboral que se ha dado desde hace varias décadas, haciéndose más notorio a partir de la pandemia. Continuar con los trabajos gracias a las TIC's coadyuvó a que la actividad económica de México y del mundo no se detuviera totalmente, que no se perdieran más empleos y, por supuesto, que los contagios de la Covid-19 no fueran todavía mayores; sobre todo cuando la población aún no estaba protegida con vacunas.

Ejercer las funciones o actividades laborales desde un lugar distinto al centro de trabajo, donde comúnmente las personas realizaban sus funciones, causó opiniones encontradas, desventajas y ventajas para unos y otras personas, y en realidad, la satisfacción de trabajar a distancia dependía de la naturaleza laboral, de la personalidad y capacitación de las y los trabajadores, de contar con herramientas tecnológicas necesarias para la cumplimentación de las actividades, del espacio físico en el que se desarrollaban las labores y de los tiempos con los que contaba la persona para realizarlas, entre otros factores.

Si bien es cierto que, en 2020, cuando la emergencia sanitaria es declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como pandemia por el virus SARS-CoV-2, tanto organizaciones del sector privado como del sector público se vieron orilladas a implementar medidas para trabajar a distancia, también es verdad que el sector privado estaba más preparado para esta modalidad laboral que el sector público (al menos en México).

---

<sup>1</sup> Se agradece al prestador de servicio social José Zuart por su invaluable apoyo en el proceso de búsqueda de información de las dependencias de la Administración Pública Federal, la solicitud de información a través de la Plataforma de Transparencia y la compilación y sistematización de los datos de las Secretarías de Estado.

<sup>2</sup> Es importante mencionar que existen distintos conceptos y clasificaciones cuando el trabajo no se hace un determinado centro de trabajo.

Además, la situación obligó a quienes toman decisiones, como las y los legisladores, a reformar normativas para proteger los derechos de los teletrabajadores<sup>3</sup>.<sup>4</sup> Sin embargo, en nuestro país, únicamente se aprobaron reformas para dar mayor certidumbre a quienes laboran en esta modalidad en el sector privado, no sólo por contingencias sanitarias, sino en cualquier momento. Mientras que para las y los servidores públicos no hubo un cambio en la norma que viniera desde el Poder Legislativo; continuando así con la ambigüedad y limitando o eliminando la posibilidad de trabajar a distancia a funcionarios públicos, cuya naturaleza laboral pueda ser llevada a cabo en lugares fuera del centro de trabajo.

En ese sentido, el presente documento tiene como finalidad analizar el estado que guarda el teletrabajo en el sector público en México, en específico en los tres poderes del Estado, y mostrar los elementos que se contemplan en distintas legislaciones del mundo así como las propuestas legales que existen en nuestro país para regular esta modalidad laboral.

Para ello, la investigación se divide en cuatro apartados. En el primero se muestran datos de México y del mundo sobre el teletrabajo, haciendo énfasis en el trabajo a distancia del sector público. En el segundo apartado se señalan algunos conceptos del teletrabajo y clasificación de modalidades de trabajo a distancia, así como ventajas y desventajas de trabajar fuera del centro laboral para el sector público en específico. En el tercer apartado se muestran casos internacionales que han aplicado el trabajo a distancia en sector público y se estudian las normas que utilizan para regular aquel, así como recomendaciones de organismos internacionales en la materia. En el cuarto apartado se estudian algunos documentos normativos que sirvieron de base para el teletrabajo en el sector público durante la pandemia en diversas agencias de administración pública federal, en el poder legislativo y judicial, de los que pueden rescatarse distintos elementos.

Por último, se analiza la iniciativa de la Sen. Alejandra Noemí Reynoso Sánchez, del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional, quien es la única legisladora que ha presentado una iniciativa para reformar la ley “burocrática” a nivel federal en torno al teletrabajo en el sector público en la LXV Legislatura<sup>5</sup>.

Finalmente, se brindan comentarios a manera de conclusión respecto de los cambios en la cultura laboral en la función pública en los tres poderes del Estado y la apertura a nuevas modalidades laborales en el sector.

---

<sup>3</sup> En este documento se usa “los teletrabajadores” para referirse a las y los teletrabajadores en su conjunto.

<sup>4</sup> Como la reforma a la Ley Federal del Trabajo en torno al teletrabajo, publicada en enero de 2021.

<sup>5</sup> También, gracias a la iniciativa de la Senadora Reynoso, hoy en día, se encuentra regulado el teletrabajo en sector privado, por las reformas realizadas a la Ley Federal del Trabajo en el año de 2021.

## I. El teletrabajo en el sector público. Datos en el mundo y en México

De acuerdo con Elsa Pilichowski, Directora de Gobernanza pública de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el trabajo a distancia es una gran oportunidad para los gobiernos

Una oportunidad para crear nuevos lugares de trabajo más atractivos, para atraer talento de todo el país para impulsar la transformación en el sector público. Una oportunidad para inyectar nueva diversidad, inclusión y equilibrio de género en el empleo público. Y una oportunidad para sentar las bases de nuevas formas de trabajo, gestión y prestación de servicios a los ciudadanos basados en la confianza (OECD, 2021).

Por su parte, la Secretaría de Estado para la Innovación y Modernización Administrativa de Portugal, Fátima Fonseca, indicó (en 2021) que se tenía una oportunidad única para acelerar transformaciones importantes porque se tenía un entendimiento colectivo de lo que es posible, lo que es necesario y lo que puede ir mal. En ese sentido, comentó que 86% de sus gerentes estuvo de acuerdo en que era el momento correcto para discutir nuevos modelos de trabajar porque las experiencias estaban frescas en la mente, e indicó que 65% de los gerentes y trabajadoras/es señaló que era posible continuar teletrabajando la mayor parte del tiempo.

En el mundo, alrededor de 78% de servidoras/es públicos estaban trabajando de manera remota, al menos parte del tiempo en el año 2022 (Global Government Forum, 2022), porque la pandemia provocó cambios a largo plazo en el futuro del trabajo. La encuesta, realizada entre 26 de enero de 19 de febrero de 2022

“reunió cerca de 4 mil respuestas de funcionarios públicos y civiles en 10 países. Encontró que el 48% de los encuestados trabajan de forma remota a tiempo completo, mientras que otro 30% trabaja de forma remota y en el sitio. Solo el 22% de los encuestados trabaja únicamente en el sitio”. (Global Government Forum, 2022).

Los países encuestados fueron Canadá, EE. UU., Reino Unido, Nueva Zelanda, Italia, México, Australia, República Dominicana, Brasil y Colombia. De éstos, Canadá tuvo “el porcentaje más alto de empleados gubernamentales que trabajan fuera de la oficina con un 70 %, mientras que el 19 % tiene un arreglo de trabajo híbrido” (Global Government Forum, 2022). Estas cifras pudieron cambiar posterior a la emisión de la guía sobre el regreso de miles de servidoras y servidores públicos a sus cargos de manera presencial.

Estados Unidos fue el segundo país con el mayor porcentaje de funcionarias/os públicos trabajando de forma remota durante el levantamiento de la encuesta (47%); sin embargo, la cifra se redujo cuando se emitió el plan de la administración del presidente Joe Biden para que regresaran a lugares de trabajo (Global Government Forum, 2022).

Australia fue el tercer país con más servidoras/es públicos trabajando a distancia, aunque, de forma paulatina regresaron a oficinas siempre que fuera seguro hacerlo. A pesar de ello, Stepha-

nie Foster, subsecretaria de gobierno del Departamento del Primer Ministro y Gabinete de Australia, señaló que su objetivo también era “retener algunas de esas prácticas de trabajo flexibles de manera sostenible, atrayendo y reteniendo una diversidad de talentos, mientras conservamos los elementos que mantienen productiva a nuestra fuerza laboral, apoyan el bienestar y fomentan un sentido de conexión” (Global Government Forum, 2022).

Por lo tanto, a pesar del retorno a las oficinas por parte del servicio público y civil, en algunos países se optó por mantener las prácticas de trabajo flexibles, mientras que se mantuviera la productividad de la fuerza laboral.

Massey A. et al. (2021) señalaron que la pandemia ocasionó que se repensara la forma de trabajar, también en el sector público. El modelo de trabajo remoto demuestra que la mayoría de las personas pueden realizar su trabajo eficiente, efectiva y confortablemente incluso cuando trabajan de manera remota. Los autores señalaron que las organizaciones tendrían una transición que no iba a ser tan fácil revertir.

Asimismo, Massey A. et al. (2021) señalaron algunos hechos sobre teletrabajo en sector público en diversos países del mundo:

- Canadá: Reserva de Talento de Canadá ayuda a las agencias a identificar y colocar empleadas/os con habilidades en áreas prioritarias.
- Reino Unido. El Servicio Digital Parlamentario de Reino Unido ha establecido servicios digitales para facilitar un parlamento virtual y proveer soporte técnico a miembros del parlamento.
- Corea del Sur. Está desarrollando una plataforma potente de inteligencia artificial para ofrecer aprendizaje personalizado al staff del sector público.
- Estados Unidos. La Marina de Estados Unidos está pensando en duplicar su fuerza de teletrabajadores, de 250 a 500 mil.
- Irlanda. Ha desarrollado herramientas para mapear habilidades transferibles a empleadas/os en el sector público.
- Singapur. Flex@PSD permite a las y los empleados del sector público flexibilizar horarios, locaciones y carga de trabajo.
- Nueva Zelanda. Ha introducido la política de trabajo flexible por default en el sector público.
- España. La unión de empleados del gobierno español y el Ministerio de Política Territorial y Administración Pública han realizado un acuerdo que les permita teletrabajar 4 días a la semana (Deloitte, 2021).

En diversos países se implementaron políticas o acciones gubernamentales para fortalecer y hacer más eficiente el teletrabajo en el sector público.

En México, en específico se han realizado investigaciones para conocer la perspectiva de las personas que laboran en el servicio público, analizando elementos “relacionados...entre el valor público percibido por los empleados del gobierno como resultado de la implementación emergente del teletrabajo durante la pandemia de COVID-19” (Becerra J.A. et al, 2021); y han señalado que éstas valoraron positivamente la experiencia del teletrabajo vivido a partir de la pandemia en nuestro país, haciendo énfasis en elementos como el uso de las tecnologías de información y comunicación y su potencial para hacer más eficientes los procesos gubernamentales y otros factores que impactarían, de manera positiva, la generación de valor público.

Por su parte García-Contreras R. et al. (2021) estudiaron los efectos de la implementación del teletrabajo en organizaciones públicas durante la pandemia de la Covid-19 y tuvieron los siguientes hallazgos:

- a) la pandemia tuvo efectos secundarios en la forma en que las organizaciones públicas eran gerenciadas, por lo que una de las medidas para continuar con el trabajo fue la implementación del trabajo remoto.
- b) el trabajo remoto representó una oportunidad para organizaciones y miembros, pero también implicó desventajas para la adaptación y la capacidad operativa.
- c) los investigadores consideraron diversas hipótesis en cuanto al teletrabajo en sector público, que soportaron (o no) dependiendo de los resultados con método de investigación cuantitativa.

Los autores señalaron que los resultados son útiles para tomadores de decisiones y directivos en instituciones públicas, organizaciones y compañías. Además, señalan que los análisis estadísticos (correlaciones y regresiones lineales múltiples) indicaron que el rol de satisfacción en el trabajo, el compromiso organizacional y el burnout incrementaron la productividad de empleadas y empleados en sector público durante el teletrabajo en la pandemia. Por último, no debe reducirse al teletrabajo como “trabajo en casa” implementado de manera improvisada en la pandemia y debe aprenderse de la relación entre organizaciones y empleados para evitar vicios y abusos de ambas partes.

Por otro lado, Canales (2020) señala que el teletrabajo se enfoca en analizar más al sector privado que al público y que “la mayoría de los autores han optado por no ahondar en las diferencias entre el sector público y privado”. Además, menciona que es importante realizarse distintas preguntas acerca de los niveles de gobierno que pueden tener éxito en implementación del teletrabajo. Por ello, indica que Bae Lee y Sohn (2019 citado por Canales, 2020) “encuentran que los líderes son clave en la transición a un modelo de teletrabajo en el sector público, pero, especialmente las mujeres líderes quienes ayudan a que más empleados participen en los programas”.

Fonseca (2021) señaló que “tenemos una oportunidad única para acelerar transformaciones importantes porque ahora se tiene un conocimiento colectivo de lo que es posible, lo que es necesario, lo que sale mal” en torno al teletrabajo. Asimismo, señaló que el 86% de gerentes estuvieron de acuerdo en que la pandemia era el tiempo correcto para discutir modelos nuevos de trabajar porque las cosas estaban frescas y no se podía volver atrás. De hecho, la Secretaria de Estado para

la Innovación y la Modernización Administrativa de Portugal, Fátima Fonseca señaló que 65% de gerentes y trabajadoras/es consideró que era posible continuar teletrabajando más tiempo (OECD, 2021).

## II. Conceptos, ventajas/desventajas

Estévez A. et al. (2021) han indicado que las personas servidoras públicas en Argentina (que fueron informantes clave) “tienen una percepción positiva de los primeros efectos del teletrabajo, pero ello tiene muchos matices, y no es incondicional”.<sup>6</sup> Entre los hallazgos respecto del teletrabajo en sector público, además del ya mencionado, se encontraron:

- a. Mujeres y/o hombres con hijas/os a cargo reconocieron potencial en teletrabajo, pero indicaron que fue complejo teletrabajar con hijas/os en cuarentena; para lo que señalaron que cambiaría notablemente si fueran a clases presenciales.
- b. Coalición de apoyo al trabajo remoto por: recuperación de tiempo de viaje ida y vuelta al trabajo, recuperación de autonomía personal.
- c. Regulación para horarios de trabajo y horarios de desconexión.
- d. Límites entre flexibilidad e indeterminación horaria.
- e. Evitar invisibilizar a ciertas trabajadoras/es (para ello se propone trabajo híbrido).
- f. Identificación de puestos que pueden trabajar a distancia y cuáles no (conviene realizar censo o levantamiento para saber qué funciones pueden entrar en trabajo remoto).
- g. Identificación de las personas servidoras públicas que quieran teletrabajar y las que no.
- h. Necesidad de un protocolo que regule el tema.
- i. Modificación del formato de reuniones, aprovechando las tecnologías.
- j. Productividad similar.
- k. Grupos que no pueden teletrabajar (atención al público, tareas de limpieza, mantenimiento o seguridad).
- l. Teletrabajo favorece a estilos de conducción horizontales y no a verticales.

---

<sup>6</sup> Para mayor información véase Estévez A. et al (2021). ¿Tele Trabajo, Tele Emergencia, Tele Improvisación? Análisis Cualitativo A Partir De Experiencias De Informantes Clave En La Administración Pública Argentina. Ensayo. Ciencias administrativas Revista Digital FCE-UNLP. Disponible en: <http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n17/2314-3738-cadmin-17-64.pdf>. Consultado en febrero 2023

- m. Existe posibilidad de invasión de vida privada.
- n. Necesidad de reglamentar teletrabajo y planificarlo, así como remunerarlo (Estévez A. et al, 2021).

Cabe señalar que, con la llegada de la pandemia, el teletrabajo “se convirtió en un mecanismo con potencial para preservar las actividades gubernamentales” (Becerra et al., 2021).

Asimismo, Becerra et al. (2021) señalan algunas ventajas del teletrabajo, con una perspectiva en el aporte al valor público:

- La tecnología tiene potencial de facilitar y hacer más eficientes procesos de gobierno.
- La efectividad operativa de teletrabajo tiene un impacto en el valor público La capacidad de las organizaciones públicas para establecer procesos de trabajo remoto que permiten ampliar la inclusión y las alternativas de acceso a los servicios públicos por parte de los usuarios y usuarias que cuentan con una diversidad de condiciones.
- El fomento a políticas públicas de teletrabajo aporta valor en términos de confianza y eficacia en la acción político-administrativa.
- La tendencia de flexibilizar y democratizar los procesos de gestión pública y su impacto incrementa al incorporar políticas de teletrabajo (Becerra et al., 2021).

Aunado a lo anterior los autores Becerra et al. (2021) indican que las políticas públicas de teletrabajo deben analizarse en cada gobierno de manera particular, conforme a su contexto, a la propia cultura organizacional, así como a otros elementos: “la resistencia al cambio, el tipo de liderazgo y las relaciones formales e informales que son variables y que se requiere considerar en el diseño e implementación de políticas de teletrabajo”.

Quispe (2021) realiza una revisión documental de diferentes artículos científicos en torno al teletrabajo en sector público, enfocándose en América Latina, durante la pandemia Covid-19. Entre sus hallazgos se encuentran los efectos que generaría, de acuerdo con diversas investigaciones, la pandemia en la implementación de teletrabajo en entidades públicas:

**Tabla 1. ¿Qué efectos generará la postpandemia, en la implementación del teletrabajo en las entidades públicas?**

Autores (año)	Nombre el artículo	Resultado
Estévez y Solano (2021).	Tele Trabajo, Tele Emergencia, ¿Tele Improvisación?  Análisis cualitativo a partir de experiencias de informantes clave en la administración pública Argentina	Refieren los aspectos positivos son el aumento de la eficiencia laboral, la reducción del tiempo y los gastos por traslados, protección ambiental, el mejoramiento de la satisfacción laboral, la disponibilidad de horarios libres, atención de compromisos familiares. Las características negativas son: el aislamiento laboral, perjuicio en el desarrollo de la carrera y formación, menor compromiso en el trabajo, exceso de horas laboradas, riesgos físicos y psicológicos debido al estrés y desconexión, mezcla de la vida privada y deberes laborales
García y Lafuente (2021)	El Estado en casa: Un año de trabajo remoto	Expresaron: las instituciones públicas de todo el mundo tuvieron que trasladarse por emergencia al trabajo remoto, tuvieron inmediatamente que adaptarse, gracias a los avances tecnológicos, conectividad y la digitalización en la entidad y trabajadores/as, una buena parte de ellos pudo continuar con sus funciones desde sus domicilios o de otros lugares
OIT (2021)	Perspectivas sociales y del empleo en el mundo 2021 el papel de las plataformas digitales en la transformación del mundo del trabajo	Precisó: la era digital está cambiando el mundo laboral. En la última década, se observa el mundo 2021 el papel expansión de la conectividad, los servicios de las plataformas computación y las innovaciones en las digitales en las tecnologías de la información y la transformación de las comunicaciones. Prácticamente desde marzo 2020, la pandemia de la COVID 19 ha ocasionado un aumento de las modalidades de trabajo a distancia
OIT – INAPI (2021)	Teletrabajo. Modelo, manual y recomendaciones de política para INAPI	Determinaron: no solo es trabajo fuera del centro laboral, sino es una nueva forma de recomendaciones trabajo, siendo un reto organizacional, manejo de política para INAPI. Tecnológico, localización, que requiere contar con innovadoras políticas en gestión de talento humano para el fortalecimiento del compromiso y motivación laboral, en el contexto de los deberes y desafíos de las instituciones públicas

Fuente: Quispe (2021).

Por lo tanto, hay elementos positivos y negativos de la implementación de teletrabajo en sector público. Entre los primeros se tiene que hay mayor eficiencia laboral, reducción de tiempo y gastos por traslados, satisfacción laboral en determinados casos y atención de compromisos familiares.

Asimismo, la tecnología puede ser útil para hacer más eficientes determinadas acciones y procesos de gobierno, dando mayor valor público y cumplimiento de expectativas ciudadanas. En sentido opuesto, pudiera ver un aumento en jornadas trabajadas, más estrés, mezcla de vida privada con tareas laborales, aislamiento y poca socialización con colegas del trabajo.

Cabe señalar que estas consecuencias pueden variar de un caso a otro, puesto que no sólo depende del trabajo en sí mismo, sino de las personas, su capacidad de adaptación, sus habilidades de autogestión, de gerencia a distancia, entre otros factores que no sólo impactan en el teletrabajo en general, en sector privado o público.

### **III. Recomendaciones de la OCDE para trabajo remoto en sector público y casos internacionales**

El teletrabajo se visibilizó con mayor ahínco en la crisis de la Covid-19 y sentó un precedente importante para experimentar nuevas maneras de trabajar, de encontrar un nuevo balance entre el trabajo en oficina y el trabajo remoto en el futuro (OCDE, 2021).

La OCDE (2021) se ha cuestionado: ¿Qué se aprendió respecto del trabajo remoto en los años de la pandemia? ¿Cuáles son las expectativas de las y los servidores públicos respecto del trabajo en el futuro? ¿Cómo pueden, los gobiernos, diseñar nuevas políticas para conectar el trabajo en oficinas y el trabajo remoto? Para ello, el organismo internacional señala 5 maneras de encontrar un balance entre el trabajo remoto y el trabajo en la oficina en el servicio público. A saber:

#### **1. Revisar lo que se aprendió durante la crisis pandémica**

##### **a) Productividad:**

- Positivo: al no tener interrupciones de colegas de trabajo, la productividad individual aumentó.
- Negativo: trabajo en equipo es más complejo, por la poca o nula interacción y por las pláticas frías, prácticas y breves enfocadas, únicamente al aspecto laboral.
- Elementos que considerar: trabajo remoto requiere atención en la coordinación y colaboración para asegurar que los esfuerzos individuales contribuyan a la productividad organizacional.
- La diversidad de trabajos y de personas en el sector público, requiere un alto nivel de flexibilidad en la aplicación de las reglas de trabajo remoto, por lo que un solo modelo no aplica en todos los casos (OCDE, 2021).

b) Salud y bienestar:

- Son precondiciones fundamentales para productividad y resiliencia. La pandemia reforzó dichos factores. Los problemas de salud mental incrementaron.
- Positivo: algunas personas pudieron tener mejor balance entre vida personal y laboral con más oportunidades para ejercitarse.
- Negativo: otras personas tuvieron sentimientos de soledad y distancia; o no supieron separar vida laboral y del hogar.
- Elementos que considerar: salud y bienestar, en particular, la salud mental, continuarán siendo una preocupación importante en el futuro y debe considerarse en cualquier política de trabajo.
- Flexibilidad es la clave para congeniar necesidades individuales y retos (OCDE, 2021).

c) Cultura organizacional y confianza:

- La cultura organizacional, que se constituye por reglas no escritas, normas y hábitos en el lugar de trabajo, así como la confianza es importante para un ambiente armonioso de trabajo y llegar a objetivos. La presencialidad invita a tener mayor confianza en el otro, a evitar malentendidos.
- Elementos que considerar: la presencia en oficina ayuda a generar cultura organizacional y confianza en el lugar de trabajo.
- Un objetivo de gestión en apoyo a teletrabajo es modificar el enfoque de la presencia en la oficina a los resultados (OCDE, 2021).

d) Digitalización del trabajo

- Los servidores públicos tuvieron que aprender a usar e integrar herramientas digitales al trabajo. Se asumía que, al regresar a oficinas, las herramientas digitales continuarían siendo usadas con frecuencia por servidores públicos, cambiando patrones de trabajo para siempre.
- Elementos que considerar: Herramientas comenzaron a formar parte de la vida laboral y modificaron patrones de trabajo.
- Lo anterior desdibuja límites organizaciones entre recursos humanos, tecnologías de información, servicios de propiedad física que necesitan trabajar en conjunto para encontrar soluciones (OCDE, 2021).

**2. Prever dónde debe estar el servicio civil en 5 a 10 años:**

- Identificar la visión de futuro para el trabajo en servicio público. Si no existe aún, es una buena oportunidad para desarrollarla.
- Considerar impactos potenciales de decisiones realizadas de hoy a 5 años (OCDE, 2021).

## Diseñar un nuevo balance:

### a) Comenzar con individuos:

- Definir objetivo de nueva política de trabajo remoto desde una perspectiva de individuos.
- Identificar diversas razones por las que los empleados quisieran estar en la oficina o seguir trabajando en casa.
- Desarrollar diferentes perfiles de empleo y las razones y formas en las que ellos pueden usar las políticas de trabajo remoto.
- Identificar cómo el trabajo remoto encaja en estrategias futuras de bienestar y balance entre vida personal y laboral.
- Apuntar a una flexibilidad máxima para que los empleados en lo individual puedan trabajar con sus superiores o jefes para encontrar el balance correcto que congele sus necesidades individuales y las necesidades organizacionales (OCDE, 2021).

### b) Reconocer que no todos los trabajos son iguales:

- Identificar cuáles tareas, los empleados, prefieren realizarlas desde casa.
- Enlistar razones de ciertas tareas que pudieran necesitar realizarse desde la oficina. Identificar cuáles de estas razones aplican a cada trabajo o función.
- Considerar cómo un cambio en el ambiente puede cambiar las suposiciones.
- No olvidar el valor de la interacción social.
- Establecer lugares de trabajo en equipo para aquellos que quieran trabajar colaborativamente.
- Asegurarse de la flexibilidad en el horario para diseñar el lugar para necesidades especiales realizadas a proyectos específicos.
- Trata de asegurar que los equipos tengan oportunidades de interacción con otros equipos y generen momentos e intercambio espontáneo (OCDE, 2021).

### c) Modificar las reglas y regulaciones de trabajo remoto por default:

- Comenzar con el supuesto de que todos los trabajos y empleos pueden realizarse de manera remota.
- Acordar los factores que requieren los trabajadores para trabajar en la oficina (seguridad, herramientas específicas, servicios) e identificar categorías de trabajos que serían impactados por dichos factores.

- Acuerden tiempo mínimo ideal en el que todos los trabajadores deban estar en la oficina (para la construcción de cultura organizacional).
- Identificar criterios bajo los cuales la gerencia pueda requerir presencia adicional en la oficina (para preparar proyectos específicos, capacitación y grupos de trabajo, etc.).
- Articular claramente comportamiento esperado de empleados y supervisores trabajando remotamente y en la oficina (OCDE, 2021).

e) Colocar la infraestructura física y virtual en el lugar:

- A corto plazo, encontrar maneras de mejorar el uso del espacio existente incorporando tecnologías.
- A mediano plazo, considerar rediseñar espacio de oficina para proveer más oportunidades de colaboración.
- A largo plazo, considerar cómo un nuevo balance de trabajo abre oportunidades para reconsiderar locaciones de oficinas (OCDE, 2021).

f) Poner atención a la cultura:

- Establecer objetivos y metas claras.
- Comunicar de arriba abajo y viceversa: asegurarse de que la supervisión está dispuesta a articular el progreso de cumplimiento de metas es importante para asegurar que puede escuchar al staff acerca de los retos que perciben en alcanzar las metas.
- Dar a los supervisores las herramientas necesarias y las habilidades para manejar equipos que no siempre están en la oficina. Entrenar y dar guías claras puede ayudar, así como la comunicación y retroalimentación constante de pares.
- Responsabilizar a los gerentes: ya que los que actúan con su personal son más importantes que altos mandos para cambio cultural duradero.
- Tratar empleados de oficina y remoto por igual y considerar que cada grupo de empleados tiene expectativas diversas de teletrabajo (OCDE, 2021).

#### 4. Comprometer y co-diseñar

- Empleados: en diversos casos, los sindicatos del sector público serán socios necesarios en la planeación e implementación de política de trabajo remoto, será una oportunidad para comprometerse en un diálogo social constructivo para una visión de futuro sobre lugar de trabajo del servicio público

Línea de mando: jugará un papel fundamental en la efectividad de cualquier política nueva de trabajo remoto y habrá necesidades que serán llevadas a discusión.

- Grupos específicos de trabajadores: grupos existentes pueden ser utilizados para consulta. Como redes de grupos específicos de trabajadores (jóvenes profesionales, grupos de diversidad d y género, grupos regionales, etc. (OCDE, 2021).

## 5. Hacer pilotos, examinarlos, aprender de ellos y ajustarlos

- Definir el éxito. Un piloto se enfoca en probar un acercamiento a alcanzar un objetivo, con indicadores claros y medibles, KPI (key performance indicator).
- Definir indicadores de desempeño.
- Desarrollar una política central con espacio para la variación local.
- Gerenciar los riesgos de inversión. Es necesario comenzar con acciones que generen bajo costo y escalarlo.
- Clarificar una estrategia de monitoreo con indicadores regulares y reportes. Calidad en el monitoreo en diferentes niveles.

Asegurar la retroalimentación, consecuencia de monitoreo y actuar para mejorar la política.

- Celebrar el éxito (OCDE, 2021)

En síntesis, las cinco maneras para balancear el trabajo remoto y el trabajo *in-situ* son explicadas en los puntos anteriores. Lo más importante es reconocer que existen elementos que se aprendieron en la pandemia, en cuanto a teletrabajo en sector público y confirmar que el servicio civil en dicho sector se transformará a lo largo del tiempo. Por lo que es necesario proponer un equilibrio entre las distintas modalidades laborales en oficinas del sector público para lo que se requiere diseñar un protocolo, normas, lineamientos u otras herramientas que permitan menguar la ambigüedad en cuanto a derechos y obligaciones tanto de la empleada y el empleado que trabaja en remoto como de aquel que lo hace en oficinas del empleador/a. Asimismo, es importante involucrar no sólo a las y los empleados, sino a las gerencias o personal superior directo, sean o no de alto nivel, para modificar, de manera sostenible, la cultura laboral. Por último, es necesario realizar pilotos en áreas o dependencias, examinar la productividad y las consecuencias de aceptar modalidades híbridas, remotas o *in-situ* combinadas para aprender de ellas y ajustar el programa, lineamientos o reglas para mejores resultados.

## Estados Unidos

En Estados Unidos, 90% de los empleos de gobierno federal se realizó bajo la modalidad de teletrabajo en algún momento de la pandemia. Antes de la pandemia esa cifra era de 3% y en 2021 era de 59%. De acuerdo con Hetzer H. et al. (2021) la Oficina de Administración de Personal de EE. UU. publicó la Guía 2021 para el teletrabajo y el trabajo remoto en el gobierno federal, que alentó a las

agencias federales a adoptar acuerdos de trabajo flexibles que incluyan oportunidades de teletrabajo para la planta laboral del gobierno (G Hetzer H. et al., 2021).

Asimismo, también se emitieron otras herramientas para el teletrabajo como:

- Recursos de trabajo híbrido y teletrabajo en todo el estado de Washington.
- Manual del Programa de Teletrabajo del Departamento de niños y Familias de Washington.

Aunado a lo anterior, de acuerdo con Hetzer H. et al. (2021) también se realizaron capacitaciones para empleados/as y gerentes en el sector público, mediante cursos interactivos como:

- Fundamentos del teletrabajo: capacitación de empleados/as.
- Fundamentos del teletrabajo: capacitación para gerentes.

También existieron programas de talleres de la Universidad Estatal de Colorado y otras instituciones académicas como Universidad de Stanford, de Leigh y de Cornell en temas como: trabajo remoto para trabajadores/as, trabajo remoto para supervisores/as y líderes; liderazgo desde casa, liderazgo virtual, liderazgo de equipos remotos (Hetzer H. et al, 2021).

Asimismo, se utilizaron plataformas como LinkedIn Learning y DDI para capacitar al personal del servicio público en torno al tópico (Hetzer H. et al, 2021).

De acuerdo con la “encuesta nacional realizada por Springbrook Software [...] 43% de las agencias gubernamentales locales informaron que su infraestructura tecnológica existente no los preparó para los cambios provocados por la pandemia, incluidos los problemas de seguridad y la gestión mano de obra remota” (Software Springbrook, 2022).

En enero 2022, 67% de las agencias gubernamentales locales informaron que hasta 25% de su personal seguía trabajando de manera remota, en un promedio de 1 a 3 días a la semana y 43% “afirmó que las políticas de trabajo remoto de su oficina han cambiado” (Software Springbrook, 2022).

En ese sentido, se encontraron más datos en aquella encuesta en donde se muestreó a 50 agencias del país:

- 57% indicó que tenía un sistema ERP basado en la nube.
- 43% señaló que el principal reto de teletrabajo es acceso a la información.
- 10% encontró la seguridad como problema.
- 67% afirmó que su tecnología es incapaz de sostener trabajo remoto a largo plazo desde el hogar.

- 60% indicó que a la ciudadanía le pareció complejo acceder a personal de la agencia.
- 57% planeaba modificar su tecnología con apoyo de gobierno (Software Springbrook, 2022).

### **Legislación de teletrabajo en sector público**

La Ley de Mejora del Trabajo de 2010 aplica para las agencias del Poder Ejecutivo Federal, es decir, aplica para empleados y empleadas federales conforme a lo definido por la Ley y fue promulgada por Barak Obama en diciembre de 2010. Entre sus elementos principales se encuentran:

- Definición legal para teletrabajo
- Acuerdo de teletrabajo por escrito entre empleado y gerente
- Incorporación de teletrabajo en planes de Continuidad de Operaciones
- Designación de director de Teletrabajo
- Capacitaciones para empleados y gerentes, responsabilidades y expectativas en dicha modalidad de trabajo
- Aprovechamiento de tecnologías
- Objetivos de reclutamiento y retención de fuerza laboral
- Equilibrio entre trabajo y vida de empleados federales, etc. (US Government, 2010).

### **Canadá**

En Canadá existe una Directiva que “establece el marco para la gestión del teletrabajo de las personas en la administración pública central. Enumera las funciones y responsabilidades de las partes interesadas clave y sugiere una plantilla para redactar un acuerdo integral de teletrabajo” (Gobierno de Canadá, 2020).

La Directiva entró en vigor el 1º de abril de 2020 y reemplazó la Política de Teletrabajo de 1999 y se dictó para cumplir las facultades del apartado 2 de la Política de la Gestión de Personas (Gobierno de Canadá, 2020). Los resultados esperados de teletrabajo son los siguientes:

reducir estrés de los empleados, lograr un equilibrio entre vida personal y trabajo y cumplir con expectativas de desempeño. Asimismo, se busca utilizar el teletrabajo como medio para garantizar servicio público inclusivo y entorno de trabajo seguro y saludable. Además, se contribuye en la disminución de emisiones de transporte, congestión del tráfico y contaminación del aire (Gobierno de Canadá, 2020).

Cabe señalar que la directiva otorga responsabilidades tanto a jefaturas de recursos humanos como a gerencias y empleados/as. En el siguiente esquema se muestran las principales:

**Diagrama 1. Responsabilidades de sujetos involucrados en teletrabajo sector público Canadá**

Responsabilidades de jefe de recursos humanos	Responsabilidades de los gerentes	Responsabilidades de los empleados que deseen participar en un acuerdo formal de teletrabajo, o que ya lo estén haciendo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar sobre la voluntad del trabajo</li> <li>• Asegurar procedimientos para solicitar teletrabajo</li> <li>• Identificar elementos importantes para el teletrabajo</li> <li>• Garantizar el acceso a la información para la realización del acuerdo formal del teletrabajo</li> <li>• Establecer los criterios para distinguir entre el teletrabajo formal y ad hoc</li> <li>• Informar sobre circunstancias o elementos que se puedan rescindir en el acuerdo de teletrabajo</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser parte del acuerdo formal de teletrabajo voluntario</li> <li>2. Revisar requisitos organizacionales antes de aprobar acuerdo</li> <li>3. Garantizar que la productividad y costos no se vean perjudicados</li> <li>4. Comunicar la decisión y los motivos por escrito al solicitante</li> <li>5. Asegurar un entorno de trabajo seguro y saludable para el teletrabajador</li> <li>6. Brindar información sobre manejo de información confidencial fuera del lugar de trabajo designado</li> <li>7. Informar sobre procesos de teletrabajo</li> <li>8. Asegurar que el acuerdo formal de teletrabajo se realice conforme al Estándar sobre Acuerdos de Teletrabajo</li> <li>9. Realizar una revisión anual de los acuerdos de teletrabajo con los empleados</li> <li>10. Incluir a teletrabajadores en reuniones y eventos laborales</li> <li>11. Mantener comunicación con teletrabajadores</li> <li>12. Revisar cuestiones de reintegración de empleados después del tiempo de teletrabajo</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar acuerdo de teletrabajo según los procesos</li> <li>• Proteger y administrar información confidencial almacenada y transmitida en redes externas</li> <li>• Informar inmediatamente sobre la pérdida o daño de información o activos de gobierno</li> <li>• Respetar términos y condiciones de políticas de teletrabajo y empleo</li> <li>• Cumplir con requerimiento de salud y seguridad en la ubicación de teletrabajo</li> <li>• Asumir costos de servicios públicos en la ubicación de teletrabajo</li> </ul>

Fuente: elaboración propia con información de Gobierno de Canadá (2020).

Además, en materia de teletrabajo en sector público en Canadá se toma en cuenta la siguiente normatividad e instrumentos de política pública.

- Ley de Acceso a la Información
- Código Laboral de Canadá, Parte II
- Regulaciones de salud y seguridad ocupacional de Canadá
- Ley Canadiense de Derechos Humanos
- Ley de Compensación de Empleados del Gobierno
- Acto privado
- Estándar de Accesibilidad para Bienes Inmuebles
- Política de Seguridad Gubernamental
- Política de Gestión de la Información
- Política de Gestión de Tecnologías de la Información
- Híbrido en el lugar de trabajo.

Además, existe la Norma sobre Acuerdos de Teletrabajo que tiene vigencia a partir del 1 de abril de 2020 y que “proporciona detalles sobre los requisitos mínimos para un acuerdo de teletrabajo como se establece en la subsección 4.2.10 de la Directiva sobre Teletrabajo” (Gobierno de Canadá, 2020).

## Australia

De acuerdo con el gobierno de Australia, en la pandemia se consideró esencial mantener la seguridad pública y seguir brindando servicios a la comunidad, por lo que fue indispensable la continuidad del gobierno. Así como se introdujeron medidas de salud, también se introdujo el trabajo en casa en sector público.

En 2020, muchas personas que laboraban en la administración pública de dicho país (y del mundo) trabajaban por primera vez en casa. De acuerdo con datos de gobierno australiano (2020), en una agencia, la mayoría de los supervisores (60%) pensaba que su función como supervisores era más desafiante de lo habitual debido a los arreglos de trabajo desde casa y el (77%) pensó que se beneficiarían de capacitación adicional y apoyo para administrar equipos dispersos.

En otra agencia, el 90 % de los gerentes indicó que se sentían cómodos y bien preparados para administrar empleados durante períodos prolongados de teletrabajo (Gobierno de Australia, 2020).

Cabe señalar que, desde antes de la pandemia, en Australia ya se consideraba el horario flexible para trabajadores/as a nivel nacional. Así, “... entre 2015 y 2019 ha habido un aumento constante a nivel nacional en la proporción de personas con convenio para trabajar en horario flexible (del 31,9% al 34,1%) o para trabajar desde casa (del 29,9% al 32,1%) (Gobierno de Australia, 2020).

La Oficina de impuestos de Australia hizo una transición a trabajo remoto de manera masiva en 2020. Esta Oficina midió los resultados de productividad y señaló que variaba de una agencia

a otra. La productividad en agencias con menor número de empleados (alrededor de 20) aumentó, y la productividad de agencias con mayor número de ellos (180), disminuyó (Gobierno de Australia, 2020).

Entre factores que aumentaron productividad se encontraron:

los equipos estaban acostumbrados en trabajar de forma remota porque antes estaban separados geográficamente, el trabajo casi no requería acceder a más de un sistema a la vez, la naturaleza del trabajo significaba que las tareas se asignaban de forma clara a cada individuo del equipo (Gobierno de Australia, 2020).

Por su parte, los factores que disminuyeron la productividad fueron:

trabajar con varios sistemas en casa generaba retrasos, los empleados no tenían acceso a varias pantallas a la vez, retraso por uso de sistemas específicos, se necesitaba resolver dudas urgentes con gerente que había que contactar por mensaje o teléfono de forma urgente (Gobierno de Australia, 2020).

En específico, el estado de Queensland ha basado el trabajo remoto de funcionarios/as públicos en las siguientes leyes:

- Política de uso de servicios, instalaciones y dispositivos de TIC (IS38)
- Ley del Sector Público 2022 ([Abre en nueva ventana](#))
- Ley de Ética del Sector Público de 1994
- Código de Conducta para el servicio público de Queensland.
- Política de seguridad de la información (IS18:2018).
- Ley de Registros Públicos de 2002.
- Ley de Privacidad de la Información de 2009.
- Ley de Derecho a la Información de 2009 (Gobierno de Queensland, 2022).

En específico para aplicar al sector público existe la Guía de Trabajo Remoto (Remote Working guideline) que proporciona información para departamentos de Gobierno de Queensland y facilita arreglos de trabajo remoto (Gobierno de Queensland, 2022).

## Brasil

El presidente de Brasil en 2022, Jair Bolsonaro, anunció en mayo de aquel año que publicaría un decreto presidencial para establecer la posibilidad de trabajo remoto en la administración pública. Así, el cambio estaba previsto en las normas publicadas por la Secretaría General de la Presidencia de la República que establecían el Programa de Gestión del Desempeño para el Personal de la Administración Civil con trabajo remoto o presencial (Agencia Brasil, 2022).

De acuerdo con Silva J. (2022) el Decreto 11702/22 “instituyó el programa de gestión y desempeño - PGD de la administración pública federal, directa, autárquica y fundacional” (Migalhas,

2022). En ese sentido, el programa de gestión prevé la posibilidad de teletrabajar y enumera determinadas normas: previsión de que agentes públicos deben proveer y pagar aparatos para las actividades (infraestructura tecnológica, física y gastos de mantenimiento), contacto por diversos medios de comunicación; tener número de teléfono libre, aumenta en requerimiento de nivel de productividad del servidor.

Silva J. (2022) señala que, aunque el objeto del decreto es incrementar productividad y calidad al obligar al personal a tener un contacto personal como si fuera institucional y a que, posiblemente, les aumenten la carga de trabajo, no son atractivos y en lugar de estimular al teletrabajo, lo hacen menos atractivo.

Además, el autor indica que, aunque de acuerdo con el Código de Trabajo, artículo 75-A, el teletrabajo tiene ciertos mínimos, en realidad, no fueron considerados para el decreto en cuanto al teletrabajo en servicio público. En el sector privado puede haber reembolso de gastos, acuerdos de horarios y medios de comunicación entre la persona empleadora y la persona trabajadora, descansos legales, obligación de la parte patronal para tomar precauciones de enfermedades y accidentes de trabajo. En ese sentido, el teletrabajo es más atractivo para sector privado que para sector público en Brasil. Así, Silva J. (2022) señala que se instituyen reglas que precarizan condiciones de trabajo en el sector público al adoptar el trabajo remoto, con el decreto publicado en 2022 para el tópico.

Por lo tanto, se recomienda una revisión del decreto publicado para hacer al teletrabajo en sector público más atractivo que mejoren condiciones de vida del personal y no al contrario.

Algunos elementos del Decreto No. 11.072 del 17 o Programa de Gestión de Desempeño (PGD) de mayo de 2022 de Brasil, son:

1. Objeto: instrumento de gestión que disciplina el desarrollo y la medición de las actividades realizadas por sus participantes, con foco en la entrega de resultados y la calidad de los servicios prestados a la sociedad (Artículo 1° del PGD, 2022).
2. Aplicación: administración pública federal directa, autárquica y fundacional, parte del Sistema de Personal Civil de la Administración Federal - Sipec y del Sistema de Organización e Innovación Institucional del Gobierno Federal – Siorg (Artículo 2° del PGD, 2022).
3. Autorización para instituir PGD: autorizar institución del PGD, actividades evaluadas con eficacia y calidad de entregas; se sustituye asistencia y puntualidad por control de entrega y resultados; es discrecional donde se observan criterios de oportunidad y conveniencia, y la máxima autoridad de la entidad puede suspender o revocar el PGD por cuestiones técnicas, conveniencia y oportunidad, fundamentadas.
4. Establecimiento y mantenimiento del PGD: se realizará en ámbito de cada unidad de administración mediante ordenanza de máxima autoridad (número de vacantes, nivel de productividad, entre otros elementos).
5. Modalidades del PGD: cara o cara o teletrabajo.

6. Sección para incorporarse al PGD: si el número de personas interesadas en incorporarse al PGD excede las vacantes disponibles, el titular de la unidad seleccionará a los participantes por actividades a realizar y experiencia.
7. Compatibilidad del PGD con el puesto: la participación en PGD tendrá en cuenta atribuciones de cargo y el horario de trabajo.
8. Normas especiales para teletrabajo: depende de mutuo acuerdo, ejecución total o parcial, compatibilidad con actividades, estructura física y tecnológica necesaria, disponibilidad para contacto en plazo definido, adenda contractual, mantener actualización de número de teléfono, fijo o móvil, teletrabajo no puede implicar aumento de gastos para administración pública federal.
9. Regreso al trabajo presencial: solo para quien esté excluido de la modalidad de teletrabajo o de PGD o si el PGD es revocado o suspendido.
10. Formalización de adhesión a PGD: suscripción de plan de trabajo entre servidor público y jefe inmediato (fecha de inicio y finalización, actividades a realizar, metas y plazos, reconocimiento y responsabilidad).
11. Teletrabajo en el extranjero: sólo para servidores públicos federales efectivos que cumplan periodo de prueba, régimen de plena ejecución, interés en la administración, PGD establecido en la unidad, periodo determinado, reglas de pago, remuneraciones, etc., como si estuviera en territorio nacional, entre otros.
12. Viáticos y boletos: en determinados casos cuando la administración lo necesite.
13. Noche adicional: sin recargo.
14. Pagos adicionales prohibidos en caso de teletrabajo: riesgos laborales, bonificación por actividades con sustancias radiactivas.
15. Normas complementarias, reglas transitorias, revocaciones y validez (DECRETO N° 11.072, texto vigente).

Como se puede observar, el PGD establece una serie de obligaciones para participantes, incluyendo a las y los funcionarios públicos que participen en el mismo.

## Ecuador

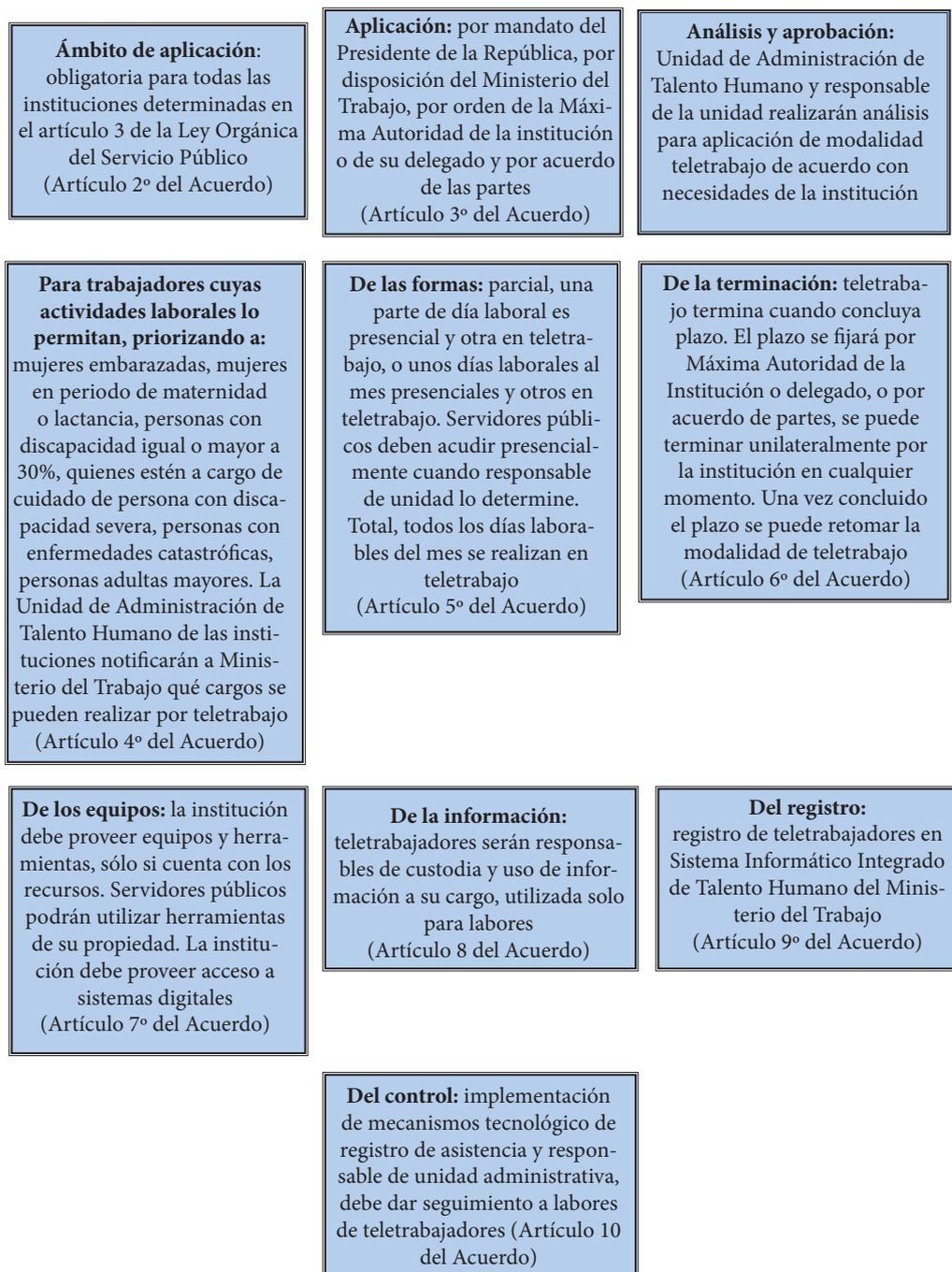
Desde antes de la pandemia, en Ecuador se lanzó un programa piloto para que funcionarias y funcionarios públicos se acogieran a la modalidad de teletrabajo. Esto sucedió, por el Acuerdo Ministerial de mayo 2017 del Ministerio de Trabajo (MPCEIP, 2019).

En Ecuador, el Ministerio de Trabajo ha promovido el teletrabajo “como oportunidad a una

vida digna en igualdad de oportunidades y que, a la vez, sea un ejemplo entre las instituciones públicas y empresas privadas del Ecuador” (Ministerio del Trabajo, 2019).

Así, el 10 de marzo del año 2022 el Ministerio del Trabajo de la República del Ecuador, emitió el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2022-035 (Acuerdo) respecto de la Norma Técnica para Regular la Modalidad de Teletrabajo en el Sector Público, conforme al artículo 25 de la Ley Orgánica del Servicio Público de aquel país sudamericano. Entre los elementos más importantes se encuentran:

## Diagrama 2. Elementos del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2022-035 sobre Teletrabajo en Sector Público en Ecuador



Fuente: adaptado de Ministerio del Trabajo (2022).

Ecuador, desde antes de la pandemia había lanzado un programa piloto de teletrabajo en sector público, con la pandemia, las y los servidores públicos trabajaron desde casa y, el país sudamericano publicó Norma Técnica para regular dicha modalidad, donde considera desde la aplicación, hasta distintas formas de la modalidad de teletrabajo, pasando por la priorización de determinados trabajadores/as, término de dicha modalidad, registro de teletrabajadores, etc.

## Costa Rica

Según Ernst and Young (EY), Costa Rica es uno de los países a la vanguardia en el teletrabajo (MinTIC, 2021 a). De hecho, fue uno de los países latinoamericanos en regular la modalidad de teletrabajo para sector privado y para sector público. Años antes de la pandemia, en 2008, emitió el Decreto No. 34704-MP-MTSS que introdujo esta modalidad de trabajo en un plan piloto del Gobierno (Considerando I, Decreto No. 37695-MP-MTSS, texto no vigente).

Posteriormente, en 2012 redactó el documento “Declaración de San José: la Modernización del Estado: El Teletrabajo en la Sociedad del Conocimiento” cuya recomendación principal fue emitir el Decreto para sector público que regulara el teletrabajo.

Después de ello, se han emitido decretos como el Decreto No. 37695 MP-MTSS de 2013 sobre Promoción del Teletrabajo en Instituciones Públicas o el No. 39225 de 2015 sobre la Aplicación del Teletrabajo en Instituciones Públicas. Así como el Decreto No. 42083 de diciembre de 2019 y la Ley para regular el Teletrabajo (9738).

El Decreto No. 42083 “Reglamento para regular el Teletrabajo” promueve y regula “el Teletrabajo en las Instituciones del Estado, como instrumento para impulsar la modernización, reducir costos, incrementar la productividad, reducir el consumo de combustibles, favorecer la vida personal, familiar y laboral, así como la protección del medio ambiente de nuestro país” (Considerando 1, Reglamento Para La Prestación De Servicios Bajo La Modalidad De Teletrabajo De La Cne).

El Reglamento para regular el teletrabajo en Costa Rica aplica tanto para teletrabajadores del sector privado como del sector público. Entre los elementos del Reglamento se encuentran:

definiciones de condiciones de entorno de persona trabajadora, horario de trabajo, perfil de persona teletrabajadora, puesto teletrabajable, obligaciones de persona empleadora previas a implementación de teletrabajo, ingreso a la modalidad de teletrabajo, contrato o adenda de teletrabajo, deberes de personas teletrabajadoras, revocatoria de la modalidad de teletrabajo, reconocimiento gubernamental de persona teletrabajadora, periodicidad de reconocimiento gubernamental, requisitos para reconocimiento, caducidad (MinTIC, 2021 a).

Además, el Reglamento en comento también regula el teletrabajo en sector público y establece cuestiones relativas a: equipo de coordinación técnica de teletrabajo, así como competencias y obligaciones del equipo de coordinación técnica.

Por lo tanto, en aquel país centroamericano se tiene una legislación de teletrabajo, que aplica no sólo para la planta laboral de sector privado sino también de sector público, sin acentuar diferencias entre uno y otra.

Además de dicho reglamento, el gobierno ha impulsado el teletrabajo en sector público para brindar respuesta a diversos hechos como la pandemia, pero también por la situación en alza de precios de combustible, inflación y finanzas públicas (Gobierno de Costa Rica, 2022). Así, en julio 2022 se emitió una directriz donde el poder Ejecutivo solicita “a las instituciones del Estado que están bajo su mandato, la implementación de este método de trabajo (teletrabajo), de manera oportuna y resguardando la calidad del servicio que deben ofrecerle a la población” (Gobierno de Costa Rica, 2022).

Para aprobar dicha directriz se requirió de análisis y estudios y los beneficios para la población y el Estado, en específico en el tema de combustible y el ahorro que implicaría para el país, adoptar dicha modalidad de trabajo (ahorro en combustible y en tiempo improductivo), garantizando desconexión digital (Gobierno de Costa Rica, 2022).

## Colombia

El gobierno de Colombia se ha tomado en serio la modalidad de teletrabajo aplicada al sector público, además de que hay regulación al respecto, el propio gobierno hace encuestas sobre dicha modalidad con la finalidad de obtener información para mejorar las entidades públicas mediante la adopción de esta modalidad laboral.

El propio Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia (MinTIC, 2021 b) señala que

El teletrabajo ha sido bien recibido no solo en el sector privado, también está transformando a las entidades públicas, según el sexto Estudio sobre la Penetración y Percepción del Teletrabajo en Entidades Públicas en Colombia realizado por el Ministerio de las TIC a finales del 2021. Las cifras muestran una satisfacción por parte de los servidores públicos, pues el 53% trabaja desde casa, 41% teletrabaja y 6% hace trabajo remoto (MinTIC, 2021 b).

El MinTIC reconoce que la pandemia impulsó a entidades públicas a implementar teletrabajo, trabajo remoto o en casa y asevera que las TIC han fortalecido la transición.

Indica que

...90% de las 160 entidades públicas encuestadas en ciudades capitales como Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, y en regiones como el eje cafetero, ven viable en el país la modalidad del teletrabajo, porque es percibido como una forma de optimizar recursos y permitir mayor competitividad en las entidades, esto, entre otras cosas, gracias a la implementación de la estrategia del Ministerio TIC y a la coyuntura por la emergencia sanitaria (MinTIC, 2021 b).

En 2022, 80% de personas teletrabajaba dos o tres días de la semana y el resto de los días trabajaba en la oficina. Por su parte, de las entidades públicas encuestadas tienen más número de personas teletrabajando, 20% estaban en dicha modalidad. Las áreas donde teletrabajaban eran administrativa y financiera (procesos misionales, jurídicas, planeación, procesos de apoyo, entre otros).

Los beneficios de teletrabajo en entidades públicas de Colombia son: mayor productividad, ahorro en costos operacionales, calidad de vida y ahorro de tiempo, ambiental e inclusión de personas con discapacidad y madres de familia (MinTIC, 2021 b).

Así, 98% de las personas encuestadas consideró el teletrabajo como una alternativa para mejorar movilidad, 92% como una forma de contribuir a transformación digital del país y un 92% mejoraba su calidad de vida (MinTIC, 2021 b).

Aunado a lo anterior, es necesario resaltar que 6 de cada 10 entidades públicas entregaban a su personal equipos móviles y computadoras, por lo que, ya no era -en la mayoría de las ocasiones- ellos los que ponían sus propios recursos para teletrabajar. También se consideró la formación de la persona para fortalecer competencias de uso de TIC (MinTIC, 2021 b).

En cuanto a la legislación que regula esta modalidad de teletrabajo en sector público en Colombia, cabe mencionar que existe la Guía Jurídica para el sector público del MinTIC que establece procedimientos a considerar en el momento de implementar teletrabajo: Criterios de selección y voluntariedad, adaptación del Manual de Funciones y Competencias Laborales adaptado del teletrabajo; resolución por la cual se implementa la modalidad al interior de la organización, resolución individual para el funcionario, afiliación al Sistema de Seguridad Social Integral y Reversibilidad del teletrabajo (MinTIC, 2021).

Además, hay que considerar los modelos de formato de auto reporte del personal en el puesto de trabajo, el que implementa la modalidad al interior de la organización, en la que se confiere trabajar bajo la modalidad de teletrabajo al funcionario/a, el de reversibilidad por parte del teletrabajador y por parte de la parte empleadora, la solicitud por parte de la persona trabajadora para incorporarse en la modalidad de teletrabajo, la Resolución por la cual se modifica parcialmente la resolución No. 2999 del 5 de diciembre de 2012 y el Plan de Acción Piloto para la implementación del Teletrabajo en el Ministerio del Trabajo (MinTIC, 2021 b).

El modelo que el Ministerio del Trabajo del Gobierno de Colombia publicó como base de la solicitud por parte del teletrabajador para incorporarse en la modalidad de teletrabajo incorpora cuestionamientos como datos de la persona solicitante, características del trabajo, personas a su cuidado, tiempo que pierde en desplazamientos, medios técnicos y ambientales para aplicar teletrabajo.

Entre los aspectos que se evalúan como características del puesto de trabajo para poder teletrabajar, y que se deja a la diligencia del jefe inmediato se encuentran:

- Actividades con autonomía propia o fácilmente divisibles en otras que lo sean.
- Necesidad de relacionarse con mandos y compañeros frecuente y poco planificable.
- El trabajo requiere ser desarrollado habitualmente fuera de las instalaciones de la empresa (contacto con clientes, proveedores, labor de campo, etc.)
- El trabajo se desarrolla en turnos.
- El trabajo requiere ser desarrollado en un momento concreto del día, no admite flexibilidad horaria.
- Los resultados del trabajo son fácilmente medibles, a través de un seguimiento adecuado (MinTIC, 2021 b).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Para conocer los modelos completos de los diferentes aspectos a considerar para el teletrabajo en sector público en Colombia, véase: <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8428.html>.

Por lo tanto, Colombia, aunque es un país ejemplo en donde se implementa con determinado éxito el teletrabajo en entidades públicas y donde se valora la efectividad y productividad en beneficio de ciudadanía, empleados y las propias entidades; aún permite la discrecionalidad de los jefes directos en determinadas cuestiones como decidir sobre las características de puestos de trabajo.

## Argentina

De acuerdo con Mabel S., et al (2022)

El trabajo remoto [en Argentina] presenta una serie de análisis y desafíos dentro de la Administración Pública Nacional, pues representa un espacio fundamental para el desarrollo laboral del empleado público, y constituye un elemento esencial en la construcción y sostén de la identidad tanto desde lo personal como también social y que se relaciona esencialmente con la pandemia que atravesamos (Mabel S., et al, 2022).

Al respecto, en la Ley Marco de Regulación del Empleo Público Nacional No. 25.164 (de 1999) se establece un fondo de capacitación permanente y recalificación laboral. Este fondo tenía como finalidad elaborar programas que capacitaran a trabajadores/as con el motivo de la movilidad funcional y adaptación a cambios tecnológicos, organizacionales y funcionales de la administración pública.

Mabel S., et al (2022) opinan que la Ley 25.164, si bien, describe algunos elementos del trabajo y profesionalización en sector público, tuvo la falta de regular el trabajo remoto, y que fue hasta el Decreto 894/2017 del Poder Ejecutivo Nacional donde hubo indicios de regular el trabajo remoto.

Por su parte, los decretos 1060/2017 y 1.023/2001, y la Ley Nacional de Teletrabajo N°27.555, señalan las condiciones para el trabajo a distancia y su regulación y buscan fomentar el acceso a Internet de banda ancha y adaptar el marco jurídico al desarrollo tecnológico (Mabel S., et al, 2022).

Cabe señalar que, en el contexto de la pandemia, se aplicó el artículo 1° de la Ley Nacional de Teletrabajo No. 27.555 que señala el aislamiento social preventivo y obligatorio y la posibilidad de dispensa de asistir al lugar de trabajo (Mabel S., et al, 2022).

Sin embargo, Mabel S., et al. (2022) señalan que, en particular, el artículo 9° del Decreto No. 494/21 retoma la presencialidad plena:

Establécese la prestación de servicios mediante la modalidad de presencialidad para las y los agentes de todas las Jurisdicciones, Organismos y Entidades de la Administración Pública Nacional contemplados en el artículo 8° de la Ley N° 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional y sus modificatorias (Mabel S., et al (2022).

Por lo tanto, los autores se cuestionan si las normas fueron publicadas sólo considerando un contexto de emergencia sanitaria, ya que cuando, disminuyó el riesgo de contagio, el personal del sector público regresó a las oficinas de manera presencial sin tanta modificación a la estructura laboral. Así, indican “Teletrabajo en el Estado: No aprendimos nada” (Campos Ríos, 2022) compartimos sus comentarios como reflexión: “... De lo que se trata aquí es de tomar las experiencias positivas y de animarse a ir un paso más allá, de innovar, porque un Estado que no aprende de sus experiencias, es un Estado que no avanza.” (Mabel S. et al, 2022).

En síntesis, los países aquí analizados cuentan, en su mayoría, con normatividades para regular el teletrabajo en el Sector Público. Si bien es cierto, en todos ellos se acentuó el teletrabajo en dicho sector en

el contexto de la pandemia, con la finalidad de disminuir o contener los contagios de Covid-19, lo cierto es que algunos países como Colombia, Brasil, Ecuador, entre otros (Australia o Canadá), aprendieron de la experiencia de la pandemia y comenzaron a aplicar programas piloto o campañas para continuar con el teletrabajo en sector público. Otros, como Argentina, no hicieron mayores cambios en su estructura laboral, por lo que algunos doctrinarios han opinado que no se aprendió nada y que el Estado, no avanzó.

Ahora bien ¿qué sucedió en México? ¿Se aprendió de la experiencia de teletrabajo en sector público en los meses (años) de pandemia para modificar normatividades y lineamientos? ¿Se ha incentivado el uso de tecnologías de información y comunicación, la capacitación de directoras/es o de las personas encargadas del área y de funcionarias/os públicos o el trabajo a distancia donde sean los resultados lo que sean considerados para la medición de la productividad y no las horas de asistencia a la oficina? ¿Se han aprovechado las bondades del teletrabajo para disminuir costos tanto para las dependencias como gastos erogados por las propias personas funcionarias públicas al trabajar, de manera presencial, en las oficinas? ¿Se justifica la asistencia a la oficina o edificios del Estado (independientemente del poder de que se trate) por una mejor cultura y ambiente organizacional o una mejor y más pronta atención a la ciudadanía? ¿Se da más valor público a las acciones cuando se hacen en una oficina y no remotamente con el uso de las TIC's?

¿Hay beneficios reales para la ciudadanía cuando la o el funcionario público (independientemente de cuál sea la naturaleza de sus funciones y cargo) asiste, presencialmente, a una oficina? O ¿sólo es que, culturalmente, en la función pública no se concibe a un empleado o empleada que trabaje de manera remota con base en resultados y utilizando tecnologías de información y comunicación? ¿Es más valioso cumplir con un horario laboral en un edificio determinado que cumplir con metas y llegar a resultados?

Esas y otras cuestiones surgen cuando se aborda el tema de teletrabajo en sector público en general y, en particular, en nuestro país.

#### **IV. El teletrabajo en sector público en México**

Como se ha analizado, el teletrabajo en sector público se detonó en tiempos de Covid-19. Dependencias en diversos órdenes de gobierno y de los tres poderes del Estado enviaron a su planta laboral a trabajar desde casa. Ante la incertidumbre de las consecuencias de contagios del virus de la Covid-19, hasta la zozobra de no saber qué sucedería con la salud mundial y nacional, así como ambigüedad en la norma jurídica que no estaba diseñada para dichas emergencias sanitarias, entre otros factores, provocaron que las personas de direcciones generales, titulares de dependencias, encargadas de oficina, presidencias de tribunales y Cámaras, entre otras de jerarquía superior en la estructura laboral del Estado, tomaran decisiones urgentes con la información y recursos que se tenían a la mano.

En los siguientes subapartados se aprecian casos de dependencias e instituciones del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial que emitieron distintos acuerdos con medidas de prevención de propagación de Covid-19, acentuando la medida de teletrabajo o trabajo en casa.

## IV.I. El teletrabajo en sector público en México

### a) Poder Ejecutivo

Se emitieron distintos Acuerdos por el Consejo de Salubridad General y por la Secretaría de la Función Pública desde la declaración de la pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS). Entre ellos, se encuentran:

**Tabla 2. Ejemplos de Acuerdos del Consejo de Salubridad General y de la Secretaría de la Función Pública desde la declaración de la pandemia por la OMS en marzo 2020, sobre medidas y acciones para mitigar contagios de Covid-19**

Nombre del Acuerdo/Documento	Dependencia que lo emite	Fecha de publicación (DOF)	Considerandos principales	Objetivos principales conforme al articulado
ACUERDO por el que el Consejo de Salubridad General reconoce la epidemia de enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19) en México, como una enfermedad grave de atención prioritaria, así como se establecen las actividades de preparación y respuesta ante dicha epidemia	Consejo de Salubridad General	23 de marzo de 2020	Derecho humano a la salud, artículo 4º constitucional.  Concurrencia de órdenes de gobierno en la materia. Consejo de Salubridad General y su competencia como autoridad sanitaria. Declaración de la OMS de pandemia. Medidas de protección de la salud en México.	Reconocimiento de epidemia por el Consejo de Salubridad General. Medidas de preparación, prevención y control de epidemia. Secretaría de Salud e implementación de tres poderes y tres órdenes de gobierno.  Consenso para aplicación de medidas. Exhorto a gobiernos locales, planes para atención prioritaria de enfermedad.
ACUERDO por el que se establecen los criterios en materia de administración de recursos humanos para contener la propagación del coronavirus COVID-19, en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.	Secretaría de la Función Pública	24 de marzo de 2020	Derecho a la salud, artículo 4º constitucional. Declaración de la pandemia por la OMS en marzo 2020. Instrucción del presidente de la República a dependencias de la APF a fin de coordinarse con Secretaría de Salud. Las TIC's permiten a las instituciones públicas establecer modalidades de traba-	Trabajo desde casa para adultos mayores de 60 años, personas con discapacidad, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia, y personas con enfermedades crónicas no transmisibles, así como días de trabajo alternados para servidores/as públicos con hijos/as menores de 12 años en educación básica.

La tabla 2 continua en la siguiente página

Nombre del Acuerdo/Documento	Dependencia que lo emite	Fecha de publicación (DOF)	Considerandos principales	Objetivos principales conforme al articulado
			<p>jo que no requieren la presencia del personal en el centro laboral.</p> <p>Garantizar la prestación de bienes y servicios públicos esenciales para la ciudadanía, con medidas para evitar exposición y transmisión del virus. Secretaría de la Función Pública. Medidas para prevenir contagio.</p>	<p>Horarios de entrada escalonados cuando se asista a centros de trabajo. Principios: honestidad, cautela, respeto, responsabilidad y proporcionalidad. Medidas financieras y Órganos Internos de Control (OIC) de dependencias vigilan cumplimiento de criterios. Secretaría de la Función Pública (SFP) interpreta Acuerdo. Observancia para toda la APF. Excepto dependencias de seguridad y salud.</p>
<p>ACUERDO por el cual se reforma por adición los criterios en materia de administración de recursos humanos para contener la propagación del coronavirus COVID-19, en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, publicados el 23 de marzo de 2020.</p>	<p>Secretaría de la Función Pública</p>	<p>27 de marzo 2020</p>	<p>Derecho humano a la salud, artículo 4º constitucional. Declaración de la OMS de la pandemia. Consejo de Salubridad estableció medidas preventivas. TIC's permite trabajo remoto. Medidas de la APF. SFP emite normas para gestión de recursos.</p>	<p>Nuevo apartado D que establece el trabajo en casa para las y los empleados públicos, excepto quienes deban realizar funciones esenciales en lugares designados para tal efecto.</p> <p>El artículo Cuarto: prohíbe los viajes oficiales al extranjero a menos que el Ejecutivo Federal lo autorice expresamente.</p> <p>Artículo Cuarto Bis titulares fijarán las funciones esenciales necesarias para garantizar la continuidad de operaciones en el cumplimiento y prestación de bienes y servicios públicos indispensables para la ciudadanía.</p>
<p>ACUERDO por el que se establecen los criterios aplicables para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para mitigar la propagación del coronavirus COVID-19</p>	<p>Secretaría de la Función Pública</p>	<p>31 de julio de 2020</p>	<p>Declaración de la pandemia por la OMS (11 de marzo de 2020). Derecho humano a la salud (artículo 4 constitucional).</p> <p>Publicación de acuerdos y decretos de medidas para contener propagación de virus (suspensión temporal de activi-</p>	<p>Medidas para disminuir la transmisión del COVID-19 en la Administración Pública Federal (3 de agosto y el 30 de septiembre de 2020).</p> <p>Trabajo en casa para las personas que puedan realizar sus funciones de manera remota, días de trabajo alternados, horarios escalonados,</p>

La tabla 2 continua en la siguiente página

Nombre del Acuerdo/Documento	Dependencia que lo emite	Fecha de publicación (DOF)	Considerandos principales	Objetivos principales conforme al articulado
			dades no esenciales y la implementación de medidas preventivas). Medidas para reapertura de actividades económicas. Política de sana distancia y reducción de la movilidad, y de aprovechar las capacidades productivas del capital humano y financiero del sector público. La salud de las personas servidoras públicas y la sociedad en general es prioridad.	el uso de tecnologías de información y comunicación, disponibilidad permanente de servicios preventivos de salud y el uso de insumos necesarios para asegurar medidas sanitarias recomendadas por la Secretaría de Salud. Disposiciones para intercambio de información oficial, prohibición de los viajes oficiales al extranjero, excepto por determinación expresa del Titular Ejecutivo Federal. Las excepciones incluyen las secretarías relacionadas con temas de seguridad, protección ciudadana y salud. Cumplimiento del acuerdo es responsabilidad de los Órganos Internos de Control en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal
Acuerdo por el que se reforma el diverso que establece los criterios aplicables para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para mitigar la propagación del coronavirus COVID-19	Secretaría de la Función Pública	30 de septiembre de 2020	Acuerdos y medidas tomadas por el gobierno mexicano en relación con la pandemia del COVID-19. Se menciona la declaración de emergencia sanitaria, la suspensión de actividades no esenciales, la estrategia de reapertura de actividades económicas, la publicación de lineamientos técnicos y criterios para la administración de recursos humanos, todo ello en concordancia con las medidas sanitarias recomendadas por la Secretaría de Salud, y con el objetivo de mitigar la propagación del	El artículo único modifica los artículos primero y quinto del “Acuerdo por el que se establecen los Criterios aplicables para la Administración de los Recursos Humanos en las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal para mitigar la propagación del Coronavirus Covid-19”, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de julio de 2020.  El artículo primero establece que, durante el periodo del 1 de octubre de 2020 al 4 de enero de 2021, los titulares de la Oficialía Mayor de

La tabla 2 continua en la siguiente página

Nombre del Acuerdo/Documento	Dependencia que lo emite	Fecha de publicación (DOF)	Considerandos principales	Objetivos principales conforme al articulado
			<p>virus y proteger la salud de la población.</p> <p>También se destaca la importancia del trabajo a distancia y el uso de tecnologías de la información y de las comunicaciones en la operación de la Administración Pública Federal.</p>	<p>la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de las Unidades de Administración y Finanzas o equivalentes en la Administración Pública Federal, podrán autorizar o facilitar a las personas servidoras públicas el trabajo desde casa u otras medidas para reducir la transmisión del COVID-19. Se especifican cinco situaciones en las que se podrá permitir el trabajo a distancia.</p> <p>El artículo quinto establece las excepciones a este acuerdo, en las cuales no se aplica a ciertas instituciones como las secretarías de Salud, Defensa Nacional, Marina, Seguridad y Protección Ciudadana, Servicio de Protección Federal y la Guardia Nacional, el personal del Servicio Exterior Mexicano, así como del Instituto Mexicano del Seguro Social, del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado, los Institutos Nacionales de Salud y Alta Especialidad y demás instituciones que prestan o están relacionados con los servicios de salud, protección civil y demás que se determine como esenciales o que por su naturaleza deban prestarse de manera presencial, y todas aquellas que determine el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos</p>

La tabla 2 continua en la siguiente página

Nombre del Acuerdo/Documento	Dependencia que lo emite	Fecha de publicación (DOF)	Considerandos principales	Objetivos principales conforme al articulado
ACUERDO por el que se modifica el diverso que establece los criterios aplicables para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para mitigar la propagación del coronavirus COVID-19.	Secretaría de la Función Pública	21 de diciembre de 2020	El texto se refiere a una serie de acuerdos, decretos y medidas que se han publicado en México en relación con la pandemia de COVID-19 desde marzo de 2020. Se mencionan los principales documentos emitidos por la Secretaría de Salud y otras dependencias, incluyendo acuerdos para contener la propagación del virus, medidas preventivas, estrategias para la reapertura de actividades económicas y sociales, y criterios aplicables para la administración de recursos humanos en la Administración Pública Federal. También se menciona un aviso emitido por el Gobierno de la Ciudad de México que establece medidas de protección para disminuir la curva de contagios en la ciudad.	El artículo Primero del “ACUERDO por el que se establecen los Criterios aplicables para la Administración de los Recursos Humanos en las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal para mitigar la propagación del Coronavirus Covid-19” ha sido modificado. Durante la emergencia sanitaria del Covid-19 y de acuerdo con el sistema de semáforo por regiones establecido por las autoridades competentes, los titulares de la Oficialía Mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de las Unidades de Administración y Finanzas o equivalentes, podrán autorizar o facilitar a las personas servidoras públicas actividades específicas.
ACUERDO que modifica el Artículo Primero del Acuerdo por el que se reforma el diverso que establece los criterios aplicables para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para mitigar la propagación del coronavirus COVID-19	Secretaría Función Pública	8 de enero de 2021	El texto menciona una serie de acuerdos y medidas adoptadas por el gobierno mexicano en respuesta a la pandemia del COVID-19. Se destaca que la Organización Mundial de la Salud declaró la pandemia el 11 de marzo de 2020 y que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos consagra el derecho humano a la protección de la salud. Se hace referencia a varios	Una modificación del “ACUERDO por el que se reforma el diverso que establece los Criterios aplicables para la Administración de los Recursos Humanos en las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal para mitigar la propagación del Coronavirus Covid-19”. Se modifica el Artículo Primero para que, durante el periodo comprendido entre el 11 de enero al 30 de abril de 2021, los Titulares de la Oficialía Mayor de la Secretaría

La tabla 2 continua en la siguiente página

Nombre del Acuerdo/Documento	Dependencia que lo emite	Fecha de publicación (DOF)	Considerandos principales	Objetivos principales conforme al articulado
			<p>acuerdos publicados en el Diario Oficial de la Federación, entre ellos los criterios para la administración de recursos humanos y las medidas preventivas a implementar. Además, se señala la extensión del periodo de trabajo a distancia para los servidores públicos debido a los índices de propagación del virus y se establece la aplicación de medidas según el semáforo epidemiológico emitido por la Secretaría de Salud. La Ciudad de México es mencionada como la entidad que concentra la mayor cantidad de dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.</p>	<p>de Hacienda y Crédito Público y de las Unidades de Administración y Finanzas o equivalentes en la Administración Pública Federal, puedan autorizar o facilitar a las personas servidoras públicas.</p>

Fuente: elaboración propia con base en Acuerdos publicados en el DOF en marzo 2020.

Como se puede apreciar, la Secretaría de la Función Pública emitió diversos acuerdos en marzo, julio, septiembre y diciembre 2020, así como en enero 2021 para otorgar certidumbre respecto de las medidas que se consideraron para mitigar los contagios del Covid-19. Una de las medidas implementadas como preventivas de propagación del virus fue, precisamente, el teletrabajo o trabajo en casa de personas funcionarias públicas de las dependencias que no eran esenciales en cuestión de protección, seguridad y salud ciudadana.

Se evidencia que, el primer Acuerdo de la SFP de 23 de marzo 2020 prioriza el trabajo en casa de algunas personas funcionarias públicas que cumplan con determinadas características como las y los mayores de 60 años, embarazadas y mujeres en periodo de lactancia, y días alternados entre presencialidad y trabajo remoto de mujeres madres de menores de 12 años. Sin embargo, el 27 de marzo de aquel año, se prioriza el teletrabajo de todas y todos los funcionarios públicos, excepto de aquellos que laboraban en actividades esenciales como el sector salud, por ejemplo. Por otro lado, en julio 2020, se mantiene trabajo a distancia para aquellos trabajos que así lo permitieran por su naturaleza. En septiembre 2020 seguían medidas de teletrabajo y se permitió dicha modalidad a funcionarias y funcionarios de Secretaría de Hacienda y de dependencias de finanzas. El 21 de diciembre de 2020 se considera el semáforo para actividades a distancia de determinados funcionarios públicos, así como el Acuerdo del 1 de enero.

Más adelante, en julio de 2021 se emitió el “ACUERDO por el que se determinan los criterios para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) con el objeto de reducir el riesgo de contagio y dispersión del coronavirus SARS-CoV2” (DOF, 2021).

Posteriormente, la Secretaría de la Función Pública (SFP) emitió otros tres acuerdos relacionados con criterios aplicables a la administración de recursos humanos en dependencias y entidades de Administración Pública Federal para mitigar propagación de coronavirus.

Por otro lado, hay otras dependencias que emitieron circulares y/o comunicados derivados de los propios Acuerdos publicados por la Secretaría de la Función Pública.<sup>8</sup>

En el Anexo 1 se encuentra una tabla de secretarías de Estado y la emisión de documentos oficiales (oficios, protocolos, acuerdos, lineamientos, entre otros) respecto de las medidas de mitigación de propagación de la Covid-19, con énfasis en el trabajo en casa. Se puede analizar el nombre de la dependencia, qué tipo de documento emitió y con qué objetivo, relacionado con el trabajo en casa por medidas tomadas por la contingencia sanitaria.

Con base en las respuestas a solicitudes de información a cada una de las secretarías de Estado, se encontró que algunas de las dependencias, además de basar la medida del trabajo en casa para mitigar la propagación del virus SARS-CoV-2 en Acuerdos emitidos por la Secretaría de Salud, la Secretaría de la Función Pública y el Consejo de Salubridad, también emitieron sus propios oficios, acuerdos o lineamientos para adoptar dichas medidas, directamente aplicables para los recursos humanos de sus organizaciones. Por ejemplo, se encuentra que la Secretaría de Turismo Unidad de Administración y Finanzas, Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, Unidad de Administración y Finanzas de la Secretaría de Cultura, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de Gobernación, Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes, Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, Secretaría de Marina y la Secretaría de Energía, además de basarse en los Acuerdos emitidos por la SFP, la SS o el Consejo de Salubridad para implementar un trabajo remoto u horarios escalonados y otras medidas de mitigación del virus, también emitieron oficios y lineamientos para especificar qué grupos de personas podrían trabajar en casa, durante cuánto tiempo, cómo serían las medidas de retorno paulatino al trabajo presencial, entre otros. Las Secretarías que no aparecen en el Anexo 1 es porque se basaron, primordial o únicamente en los acuerdos de la SFP y de la SS.

Por lo tanto, casi todas las dependencias de la APF tienen ya la experiencia de trabajo remoto y de uso de tecnologías de información y comunicación para poder realizar sus funciones (excepto aquellas actividades a realizarse, esencialmente, de forma presencial), sin, necesariamente, tener que acudir a una oficina de manera presencial. Las lecciones aprendidas de dicha experiencia son sumamente valiosas para instrumentar el teletrabajo en sector público como una modalidad laboral de donde se obtengan ventajas para partes involucradas.

Además de lo anterior, cabe señalar que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Función Pública emitieron los Lineamientos en materia de Austeridad Republicana de la Administración Pública Federal. Estos lineamientos tienen como objeto:

---

<sup>8</sup> Se emitió solicitud de información a las secretarías de Estado, de las cuales, contestaron todas al 23 de mayo, exceptuando quienes solicitaron prórroga.

regular y establecer las medidas aplicables en materia de austeridad en el ejercicio del gasto público federal, primordialmente para gasto corriente, para lo cual se deberán sujetar a los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género, de forma tal que de las erogaciones destinadas a las actividades y funciones que corresponden a la Administración Pública Federal, se obtengan ahorros, debiendo dar cumplimiento a lo establecido en los artículos 6 y 7, tercer párrafo, fracciones I, II y III, de la Ley Federal de Austeridad Republicana (DOF, 2020 c).

En específico, el numeral 9 establece que: “Para aquellos casos en los que las condiciones lo permitan y que no generen costos adicionales, las unidades administrativas de los Entes Públicos podrán implementar esquemas de trabajo a distancia para las personas servidoras públicas, y para lo cual deberán contar con el visto bueno de la Oficialía Mayor, de la Unidad de Administración y Finanzas o los equivalentes del Ente Público que corresponda” (DOF, 2020 c).

Por lo que, se comienza a considerar el trabajo a distancia no sólo para cuestiones de emergencias o contingencias sanitarias o de fuerza mayor, sino como medida de austeridad y ahorro.

## b) Poder Legislativo

El Poder Legislativo Federal también publicó documentos en torno a las medidas de mitigación de propagación de la Covid-19, las cuales abarcaban el trabajo remoto.

### **Cámara de Diputados**

En la Cámara de Diputados, de acuerdo con el Boletín No. 3517 se aprobó el Acuerdo de la Junta de Coordinación Política (Jucopo) por el que se establecen las medidas adoptadas por la Cámara de Diputados ante la pandemia del coronavirus (Covid-19).

Así, dicho Boletín indicó que “Las actividades de la Cámara de Diputados se reducirán a lo esencial, por lo cual los órganos de gobierno continuarán ejerciendo sus funciones, pudiendo realizar sus convocatorias y sus sesiones preferentemente con medios tecnológicos disponibles” (Cámara de Diputados, 2023).

Además, se consideraron acciones para que las comisiones continuaran con sus trabajos legislativos utilizando medios tecnológicos disponibles. Asimismo, se indicó que la Mesa Directiva instruiría a la Secretaría General de la Cámara de Diputados para que instrumentara acciones a partir de 18 de marzo de 2020 como la no asistencia a laborar en recinto legislativo de personas mayores de 60 años, embarazadas, o con enfermedades determinadas. También se indicó reducir asistencia del personal determinadas semanas.

Aunado a ese boletín, hay otros documentos que evidencian el trabajo remoto como la Circular 006 del 20 de mayo de 2021 o la 009 del 7 de junio de 2021 de la Secretaría General de la Cámara de Diputados en donde se informa que los trabajos continuarían bajo el esquema de híbrido, presencial y a distancia. Ya que todo dependería del avance del programa de vacunación nacional, para ello se realizó encuesta sobre estatus de vacunación del personal de aquella Cámara.

Además, la circular 001 de 9 de febrero de 2022 de la Secretaría General de la Cámara en análisis, consta que el esquema de trabajo a distancia continuaría, con el personal mínimo de manera presencial hasta que se acordara el regreso a la actividad total en el recinto.

Por lo tanto, se evidencia que al menos dos años, los trabajos continuaron realizándose de forma remota, dependiendo de la naturaleza del cargo y funciones de las personas servidoras públicas. Por lo que en la Cámara Baja también se tiene experiencia de trabajo a distancia, pero en condiciones de contingencia sanitaria.

## Senado de la República

La Cámara Alta hizo lo propio en cuanto a la redacción y publicación de medidas para mitigar los contagios ocasionados por el virus SARS-CoV-2. Dichas medidas abarcaron desde suspensión de determinados plazos, utilización de tecnologías de información para sesionar a distancia, hasta la implementación de esquemas de trabajo híbrido, con horarios escalonados, remoto, etc.

Así, en la Circular del 18 de marzo de 2020 firmada por el Secretario General de Servicios Administrativos de la Cámara de Senadores, se comunica la “Aplicación de medidas complementarias para el personal que labora en la Cámara de Senadores con la finalidad de extremar precauciones y evitar alguna posible causa de Contagio del COVID-19”. En ese sentido, se indica que determinadas servidoras y servidores públicos de la Cámara Alta se exentan de acudir de manera presencial a las oficinas como mujeres embarazadas o en lactancia, madres de menores de 8 años, personas mayores de 65 años y las personas con factor de riesgo, señalando formas de contacto electrónico en caso de requerir su apoyo; por lo tanto, comenzó la experiencia de teletrabajar, aunque en una situación anómala.

Por otro lado, también se emitió el Acuerdo de la Mesa Directiva relativo a la Implementación de Acciones para Contener, Prevenir y Reducir la Probabilidad de Contagio del Sars-Cov-2 (Covid-19) en el Senado de la República, así como de Influenza, derivado del Inicio de su Temporalidad de Propagación de fecha de 14 de octubre de 2020. Dicho Acuerdo tuvo como objetivo establecer y reiterar diversas acciones para contener, prevenir y reducir la probabilidad de contagio tanto del citado virus como de la influenza en el Senado de la República, determinando dentro de las medidas generales que algunos grupos de personas realizarían trabajo desde casa. En específico, el Capítulo I, “Medidas Generales”, en su numeral Quinto establecía que “...Las personas que formen parte de los grupos vulnerables ante esta enfermedad, como lo son personas mayores de 60 años, aquellas que padecen enfermedades respiratorias de alto riesgo, mujeres embarazadas y madres de niños menores de 10 años coadyuvarán con las tareas del área a la que se encuentren adscritos desde su casa, en los términos que para tales efectos defina su titular”.

Por lo tanto, la experiencia de trabajar, de manera remota, continuó para un determinado grupo de personas en situación de vulnerabilidad. Por lo que en esta Cámara del Poder Legislativo Federal también se contó con experiencia de trabajar de manera remota, utilizando tecnologías de información para tal efecto, y continuando con las labores legislativas o de apoyo a la Cámara.

### c) Poder Judicial

En el Poder Judicial también se tomaron medidas en la contingencia. Así, el Consejo de la Judicatura Federal emitió el “Acuerdo General 4/2020 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, relativo a las medidas de contingencia en los órganos jurisdiccionales por el fenómeno de salud pública derivado del virus COVID-19” (DOF, 2020 a).

Este acuerdo tenía la finalidad de “evitar la concentración de personas y, con ello, la propagación del virus, se suspenden en su totalidad las labores en los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial de la Fed-

ración del 18 de marzo al 19 de abril de 2020, con excepción de los casos previstos en el presente Acuerdo” (DOF, 2020 a).

Por ello, no corrieron plazos ni términos procesales ni se celebraron audiencias. De hecho, hubo órganos auxiliares que se encontraron de guardia sólo para asuntos urgentes. En específico, en cuestión de no presentarse físicamente en las oficinas se encontraron grupos de personas en situación de vulnerabilidad como adultos mayores de 60 años, mujeres embarazadas o lactancia, persona con diabetes, hipertensión, entre otras enfermedades. Asimismo, se autorizó a cuidadores/as de menores de edad a ausencia del recinto. Además, hubo restricciones de concentración de personas, por lo que los horarios eran escalonados. Y se acortó el horario de 9.00 a 3.00 pm y la instrucción de privilegiar el trabajo a distancia utilizando herramientas electrónicas necesarias.

Más adelante, el 16 de abril de 2020 se publicó el “ACUERDO General 6/2020 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que reforma y adiciona el similar 4/2020, relativo a las medidas de contingencia en los órganos jurisdiccionales por el fenómeno de salud pública derivado del virus COVID-19” (DOF, 2020 b) que mantiene el trabajo a distancia haciendo uso de herramientas tecnológicas con excepción de personal de guardia para la atención de casos urgentes.

Otro Acuerdo emitido por el Pleno del Consejo de la Judicatura Federal es el 13/2020 relativo al esquema de trabajo y medidas de contingencia en los órganos jurisdiccionales por el fenómeno de salud pública derivado del virus Covid-19, que tuvo como objetivo dar continuidad a medidas tendentes a evitar concentración de personas y propagación del virus, y reanudar actividades jurisdiccionales en mayor escala dentro del Poder Judicial de la Federación.

El “Acuerdo General 21/2020, del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, Relativo a la Reanudación de Plazos y al Regreso Escalonado en los Órganos Jurisdiccionales ante la Contingencia por el Virus Covid-19” (PJE, 2020) tuvo como objetivo “reanudar en su totalidad las actividades jurisdiccionales dentro del Poder Judicial de la Federación (en adelante “PJE”), mientras se garantiza la continuidad de las medidas tendientes a evitar la concentración de personas y la propagación del virus Covid-19, del 3 de agosto al 31 de octubre, ambos de 2020, la actividad jurisdiccional se sujetará a las reglas establecidas en el presente Acuerdo” (PJE, 2020).

En específico, el artículo 10 fracción II del mencionado Acuerdo General 21/2020 establece que el personal administrativo de las oficinas de correspondencia común debía realizar labores presenciales y remotas, por lo que se implementa un sistema híbrido laboral. Asimismo, los horarios de trabajo presencial eran escalonados o bien sólo trabajo remoto cuando el trabajo lo permitía.

Por su parte, el Capítulo IV sobre Trabajo presencial y a distancia en los órganos jurisdiccionales de aquel Acuerdo General 21/2020 y, en específico, el artículo 13 establece los esquemas de trabajo presencial y remoto:

Artículo 13. Esquemas presencial y remoto. El trabajo en los órganos jurisdiccionales se desempeñará presencialmente o de manera remota. Al respecto, la jornada laboral sigue conservando la duración prevista en las Condiciones Generales de Trabajo, de modo que, por exclusión, quienes no estén laborando físicamente en el órgano jurisdiccional, ya sea porque concluyeron la parte presencial de su jornada o porque la misma se lleve en su totalidad a distancia, se consideran como parte del esquema de trabajo remoto o teletrabajo.

Lo anterior implica que, salvo que se encuentren gozando de un período vacacional o de alguna licencia, las personas deberán cumplir con las funciones que les sean encomendadas durante la vigencia del presente Acuerdo.

Dicho personal deberá permanecer dentro de la jurisdicción del órgano de su adscripción, salvo autorización expresa de sus titulares.

Se estimarán razonables los ajustes a las tareas de quienes deban trabajar a distancia y no acudan presencialmente al lugar de trabajo, particularmente por encontrarse en una situación de vulnerabilidad frente al Covid-19, pues resulta inevitable que el teletrabajo requiera de algunas modificaciones frente a las obligaciones ordinarias. En todo caso, las labores encomendadas a quienes trabajen en vía remota deberán ser acordes al nivel y perfil del puesto de la trabajadora o trabajador respectivo, y los ajustes respetarán las Condiciones Generales de Trabajo.

En adición a lo anterior, se estima que, por regla general, las y los trabajadores cuentan con el equipo y los requerimientos técnicos para desempeñar sus labores a distancia, salvo quienes así lo manifestaron bajo protesta de decir verdad durante el censo levantado por la Dirección General de Gestión Judicial. En estos casos, se podrá permitir que el personal que trabaje a distancia lleve a su casa el equipo de cómputo que tienen asignado en la oficina, siempre y cuando se firmen los resguardos respectivos y se siga el protocolo que para tal efecto determine la Dirección General de Tecnologías de la Información (en adelante “DGTI”) (PJF, 2020).

Como se aprecia, el artículo 13 señala lo relacionado al trabajo a distancia. Contempla la situación atípica de la pandemia y las labores ordinarias que llevó dicha contingencia, por lo que, incluso, considera algunas adaptaciones en las tareas a desempeñar dependiendo del perfil y el cargo. Asimismo, supone que las y los empleados contaban con las herramientas tecnológicas para trabajar a distancia, a no ser que hubiesen manifestado lo contrario.

En síntesis, en el Poder Judicial Federal (PJF), a través de decisiones del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal que es el órgano del PJF que puede emitir resoluciones en cuanto a la administración, vigilancia y disciplina del PJF, también se contemplaron medidas de trabajo remoto con el objetivo de evitar conglomeraciones y la propagación del Covid-19. Por lo que, a pesar de los factores que provocaron diferencias con el teletrabajo en situaciones de “normalidad”, se adaptaron medidas para que los asuntos urgentes competentes al PJF continuaran su curso y que funcionarias/os con determinado cargo y perfil hicieran su trabajo remoto; por lo que ya hay experiencia en teletrabajo en este Poder.

## **IV.II. La iniciativa de teletrabajo en sector público presentada en la LXV Legislatura**

La Senadora Alejandra Noemí Reynoso Sánchez del PAN presentó el 15 de diciembre de 2021 una iniciativa “Que adiciona el capítulo II Bis, que consta de los artículos 31-A, 31-B, 31-C, 31-D, 31-E, 31-F, 31-G, 31-H, 31-I y 31-J de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del apartado B) del artículo 123 Constitucional” (SIL, 2023). Dicha iniciativa está pendiente en comisiones de Cámara de Origen, es decir, en las Comisiones de Trabajo y Previsión Social y en la de Estudios Legislativos, Segunda.

De acuerdo con el SIL (2023) la iniciativa tiene por objeto “establecer las condiciones laborales para que se implemente el teletrabajo en la Administración Pública Federal”.

De la exposición de motivos se rescatan los siguientes elementos:

- Datos de Diálogo Global de 2016 de la Organización Internacional del Trabajo sobre beneficios de modalidad de teletrabajo en comunicaciones, información y sectores de servicios financieros. Así como ventajas para las y los trabajadores: menos gastos personales, equilibrio entre vida personal y familiar capacidad para equilibrar responsabilidades profesionales y de cuidado; oportunidades de trabajo; y ventajas en general: más productividad, costos más bajos, acceso a grupo de trabajo calificado y diverso, y beneficios para gobiernos como: abordar congestión urbana problemas ambientales, oportunidades de empleo inclusivas.
- Experiencia de teletrabajo en organizaciones (privadas y públicas) por la pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2.
- Datos de teletrabajo antes y después de la emergencia sanitaria, como que a 84% del personal le había gustado vivir la experiencia de teletrabajo.
- Proceso legislativo y reforma a la Ley Federal del Trabajo en materia de teletrabajo, para relaciones laborales que se desprenden del apartado A del artículo 123 constitucional y la faltante de regular teletrabajo para trabajadoras y trabajadores del apartado B de dicho numeral constitucional.
- Acuerdos y lineamientos de teletrabajo de servidoras y servidores públicos de la Administración Pública Federal por la pandemia y por la austeridad republicana.
- Énfasis en el vacío legal e incertidumbre jurídica en la figura de teletrabajo para trabajadoras y trabajadores al servicio del Estado.

Para ello, en la iniciativa se propone la adición del capítulo II Bis, que consta de los artículos 31-A, 31-B, 31-C, 31-D, 31-E, 31-F, 31-G, 31-H, 31-I y 31-J de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del apartado B) del artículo 123 Constitucional” (SIL, 2023).

En donde se propone la regulación del teletrabajo, la definición de la figura, las tecnologías de información y comunicación en efectos de modalidad de teletrabajo, el porcentaje que debe trabajar a distancia para que se considere teletrabajo, las condiciones de trabajo, el establecimiento de teletrabajo en reglamento interior, el aseguramiento de la infraestructura, cambio de modalidad presencial a teletrabajo, promoción de relación laboral de trabajadoras/es de modalidad teletrabajo, tecnología a utilizar, condiciones especiales de seguridad, derecho a desconexión digital:

**Tabla 4. Elementos contenidos en el Capítulo II Bis de Teletrabajo de la Iniciativa con Proyecto que Adiciona el Capítulo II Bis, que consta de los Artículos 31-A, 31-B, 31-C, 31-D, 31-E, 31-F, 31-G, 31-H, 31-I Y 31-J de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, en Materia de Teletrabajo**

Figuras o elementos del Capítulo II Bis de Teletrabajo propuesto	Artículo que lo contendría
Concepto de teletrabajo	... forma de organización laboral que consiste en el desempeño de actividades subordinadas y remuneradas, en lugares distintos al establecimiento o establecimientos de la dependencia, por lo que no se requiere la presencia física en el lugar habitual de prestación de servicios de la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo, utilizando primordialmente las tecnologías de la información y comunicación, para el contacto y mando entre la persona trabajadora bajo esta modalidad y el Titular de la dependencia (Artículo 31-A)
Persona teletrabajadora	... quien preste sus servicios de manera personal, remunerados y subordinados en lugar físico distinto a las instalaciones de la dependencia y que además utilice las tecnologías de la información y la comunicación (Artículo 31-A)
Tecnologías de Información y Telecomunicación	... al conjunto de servicios, infraestructura, redes, software, aplicaciones informáticas y dispositivos que tienen como propósito, facilitar la tareas y funciones en los centros de trabajo, así como las que se necesitan para la gestión y transformación de la información, en particular los componentes tecnológicos que permiten crear, modificar, almacenar, proteger y recuperar esa información.
Relaciones laborales que se rigen por el capítulo	... las que se desarrollen en más de cuarenta por ciento del tiempo en lugar físico distinto a las instalaciones de la dependencia bajo la modalidad de teletrabajo, en el entendido que la persona trabajadora podrá elegir libremente el lugar de trabajo. No será considerado teletrabajo aquel que se realice de forma ocasional o esporádica.
Condiciones de trabajo a constar por escrito	<p>31-B.- Las condiciones de trabajo se harán constar por escrito mediante su nombramiento y en las Condiciones Generales de Trabajo, que deberán contener: I. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, y domicilio de las partes; II. Naturaleza y características del trabajo; III. Monto del salario y fecha y lugar o forma de pago; IV. El equipo e insumos de trabajo que se entregan a la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo; V. Los mecanismos de Seguridad de la Información Institucional que se fomentara durante la modalidad de teletrabajo.</p> <p>VI. Los mecanismos de contacto y supervisión entre las partes, así como la duración y distribución de horarios, siempre que no excedan los máximos legales. Las demás estipulaciones que convengan las partes (Artículo 31-B).</p>

La tabla 4 continúa en la siguiente página

Figuras o elementos del Capítulo II Bis de Teletrabajo propuesto	Artículo que lo contendría
Obligación de incluir teletrabajo en Reglamento Interior	... Las dependencias deberán incluir el teletrabajo en su reglamento interior de trabajo, y establecer mecanismos que garanticen la vinculación y contacto entre las personas trabajadoras que desempeñen sus labores bajo esta modalidad (Artículo 31-C)
Infraestructura para teletrabajo	... En modalidad de teletrabajo, la dependencia se encargará de asegurar la infraestructura necesaria para el cumplimiento de las actividades laborales (Artículo 31-D).
Obligaciones de personas trabajadoras en modalidad de teletrabajo	... Las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo tienen las obligaciones siguientes: I. Tener el mayor cuidado en la guarda y conservación de los equipos, materiales y útiles que reciban de la dependencia; II. No permitir el uso de los equipos de trabajo a persona distinta al personal autorizado. III. Obedecer y conducirse con apego a las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo establecidas por el empleador. IV. Atender y utilizar los mecanismos y sistemas operativos para la supervisión de sus actividades. V. Atender las políticas y mecanismos de protección de datos utilizados en el desempeño de sus actividades, así como las restricciones sobre su uso y almacenamiento (Artículo 31-E).
Cambio de modalidad de presencial a teletrabajo	... El cambio en la modalidad de presencial a teletrabajo, deberá ser acordado por las partes, salvo casos de fuerza mayor debidamente acreditada. En todo caso, cuando se dé un cambio a la modalidad de teletrabajo las partes tendrán el derecho de reversibilidad a la modalidad presencial, para lo cual podrán pactar los mecanismos, procesos y tiempos necesarios para hacer válida su voluntad de retorno a dicha modalidad (Artículo 31-F).
Equilibrio de relación laboral de personas trabajadores en modalidad de teletrabajo y presencial	... La dependencia debe promover el equilibrio de la relación laboral de las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo, a fin de que gocen de un trabajo digno y decente, de igualdad de trato en cuanto a remuneración para hombres y mujeres, capacitación, formación, seguridad social, inclusión, acceso a mejores oportunidades laborales y demás condiciones que ampara el artículo ochenta y ocho de la presente Ley a los trabajadores presenciales que prestan sus servicios en la sede de la dependencia. De igual forma, deberá observar con perspectiva de género la conciliación la vida personal y la disponibilidad de las personas trabajadoras bajo la modalidad de teletrabajo en la jornada laboral (Artículo 31-G).
Derecho a la intimidad y protección de datos personales	... Los mecanismos, sistemas operativos y cualquier tecnología utilizada para supervisar el teletrabajo deberán ser proporcionales a su objetivo, garantizando el derecho a la intimidad de las personas trabajadoras bajo la modalidad de teletrabajo, y respetando el marco jurídico aplicable en materia de protección de datos personales. Solamente podrán utilizarse cámaras de video y micrófonos para supervisar el teletrabajo de manera extraordinaria, o cuando la naturaleza de las funciones desempeñadas por la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo lo requiera (Artículo 31-H).

La tabla 4 continúa en la siguiente página

Figuras o elementos del Capítulo II Bis de Teletrabajo propuesto	Artículo que lo contendría
Condiciones de seguridad y salud en teletrabajo	... Las condiciones especiales de seguridad y salud para los trabajos desarrollados al amparo del presente Capítulo serán establecidas en el nombramiento y en las Condiciones Generales de Trabajo, que deberá considerar a los factores ergonómicos, psicosociales, y otros riesgos que pudieran causar efectos adversos para la vida, integridad física o salud de las personas trabajadoras que se desempeñen en la modalidad de teletrabajo (Artículo 31-I).
Derecho a la desconexión	... Las personas trabajadoras tendrán derecho a la desconexión digital a efecto de que les sean garantizados, fuera del tiempo de trabajo, el respeto a su tiempo de descanso, permisos y vacaciones, así como de su intimidad personal y familiar (Artículo 31-J).
Adecuación de Condiciones Generales de Trabajo	... El Poder Ejecutivo Federal dispondrá de un plazo de ciento veintiocho días, contados a partir de la entrada en vigor del presente Decreto, para adecuar las Condiciones Generales de Trabajo (Artículo Transitorio Segundo).
Supletoriedad de la norma	... Lo no contemplado en el capítulo II BIS Del Teletrabajo, se aplicará de manera supletoria lo establecido en correlativo de la Ley Federal del Trabajo (Artículo Transitorio Tercero).

Fuente: elaboración propia con información de la Iniciativa con Proyecto que Adiciona el Capítulo II Bis, que consta de los Artículos 31-A, 31-B, 31-C, 31-D, 31-E, 31-F, 31-G, 31-H, 31-I Y 31-J de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, en Materia de Teletrabajo.

En resumen, como se aprecia en la tabla 4, la propuesta de reforma abarca diversos elementos respecto de teletrabajo en sector público que deben ser considerados para el éxito de dicha modalidad de trabajo.

## Comentarios finales

El trabajo es una actividad esencial para un ser humano, no sólo por el hecho de recibir un pago para cubrir sus necesidades, sino por generar un sentimiento de satisfacción al saberse útil en el desempeño de alguna actividad.

En diversas ocasiones, los trabajos, gracias a las TIC's, pueden realizarse de forma remota, es decir, sin necesidad de acudir a un lugar determinado, sino cumpliendo con entregas y dando resultados en la actividad encomendada.

El teletrabajo se acentuó tanto en sector privado como en sector público en la pandemia, derivado de la situación de emergencia sanitaria en la que se vio involucrado todo el mundo. Diversos países implementaron medidas para disminuir los contagios ocasionados por el virus SARs-Cov-2, entre las que se encontraba trabajar en forma remota, aprovechando las ventajas de las TIC's.

En particular, los gobiernos de distintos países optaron por continuar con seguir ejecutando determinadas funciones a distancia (cuando era posible) e, incluso, algunos legislaron en la materia para otorgar mayor certidumbre a las partes involucradas en el teletrabajo.

De ahí que algunos países en América se hayan estudiado en este documento con el fin de dilucidar su marco jurídico aplicable al teletrabajo en sector público y cuáles son los elementos rescatables para brindar una verdadera seguridad jurídica para las partes. Además, se relata la experiencia vivida en cuanto a teletrabajo o trabajo a distancia en la pandemia, evento que constituyó un factor decisivo para la instrumentación de aquella modalidad laboral.

Por otro lado se encontró qué, si bien en México se ha legislado en torno al teletrabajo en el sector privado, no se ha hecho lo mismo respecto al sector público (al menos a nivel federal), y que sólo hay en comisiones, pendiente de estudio, una iniciativa de la Senadora Alejandra Noemí Reynoso para reformar la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 Constitucional, en cuestión de esta modalidad de trabajo y que incluye elementos como: concepto de teletrabajo, persona teletrabajadora, tecnologías de información y telecomunicación, relaciones laborales, condiciones de trabajo por escrito, obligación de incluir teletrabajo en reglamento interior, infraestructura para teletrabajo, obligaciones de trabajadores en esta modalidad, cambio de modalidad de presencial a teletrabajo, equilibrio de relación laboral de trabajadores en distintas modalidades (presencial y remota), derecho a la intimidad y desconexión, condiciones de seguridad y salud, entre otros.

Derivado de la investigación realizada se halla que, en nuestro país, aún es incipiente la discusión acerca de la flexibilidad en modalidades laborales dentro del sector público y la consideración de recomendaciones y guías de organismos internacionales en cuanto a la instrumentación del teletrabajo en el ámbito (en los tres poderes del Estado y en los tres órdenes de gobierno). El diálogo en el tópico debe considerar las ventajas para las partes involucradas, siempre que se conserve la calidad, el valor y la oportunidad en el servicio público, se atienda a la ciudadanía y se cumpla con las funciones encomendadas, respetando los principios y valores, así como los objetivos señalados en marcos convencionales, constitucionales, legales y reglamentarios.

A pesar de que se ha declarado el fin de la emergencia sanitaria por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y que se ha regresado, prácticamente, a la normalidad; lo cierto es que es necesario retomar lo aprendido respecto de la productividad, el valor público y la flexibilidad en los trabajos desarrollados en el sector público, considerando la naturaleza de cada trabajo, las necesidades de empleadas/os, empleadoras/es y, por supuesto, de la ciudadanía así como considerar recomendaciones y cuerpos legales que se han desarrollado en diversos países del mundo pero, sobre todo, de la región.

## Fuentes de información

- Agencia Brasil (2022). *Gobierno federal regula teletrabajo en la administración pública*. Disponible en: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-05/governo-federal-regulamenta-o-teletrabalho-na-administracao-publica>. Consultado en abril 2023.
- Becerra, J., Ruvacalba-Gómez E., García R., Muñoz J., Valle D. (2021). *Valor público y teletrabajo desde la perspectiva de los empleados públicos en tiempos de Covid-19*. Indetec. Recuperado de [https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=2&route=/noticias\\_interes/Valor-publico-y-teletrabajo-VExt&ext=.pdf](https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=2&route=/noticias_interes/Valor-publico-y-teletrabajo-VExt&ext=.pdf).
- Cámara de Diputados (2020). *Aprueba Pleno medidas que adoptará la Cámara de Diputados ante el Covid-19*. Boletín No. 3517. Recuperado de <http://www5.diputados.gob.mx/index.php/esl/Comunicacion/Boletines/2020/Marzo/18/3517-Aprueba-Pleno-medidas-que-adoptara-la-Camara-de-Diputados-ante-el-Covid-19>. Consultado en mayo 2023.
- Canales (2020). *Teletrabajo: ¿Qué sabemos?* Administración Pública CIDE. Recuperado de <http://administracionpublica.cide.edu/teletrabajo-que-sabemos/>.
- Deloitte (2021). *Location, liberation, adaptive workplaces: Government trends 2021*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/xe/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2021/location-liberation-adaptive-workplaces-government.html>. Consultado en mayo 2023.
- Diario Oficial de la Federación (DOF, 2021). *ACUERDO por el que se determinan los criterios para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el objeto de reducir el riesgo de contagio y dispersión del coronavirus SARS-CoV2*. Recuperado de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5625339&fecha=30/07/2021#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5625339&fecha=30/07/2021#gsc.tab=0). Consultado en mayo 2023.
- Diario Oficial de la Federación (DOF, 2020 a). *ACUERDO General 4/2020 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, relativo a las medidas de contingencia en los órganos jurisdiccionales por el fenómeno de salud pública derivado del virus COVID-19*. Consejo de la Judicatura Federal. Recuperado de: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5589993&fecha=20/03/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5589993&fecha=20/03/2020#gsc.tab=0). Consultado en mayo 2023.
- Diario Oficial de la Federación (DOF, 2020 b). *ACUERDO General 6/2020 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que reforma y adiciona el similar 4/2020, relativo a las medidas de contingencia en los órganos jurisdiccionales por el fenómeno de salud pública derivado del virus COVID-19*. Consejo de la Judicatura Federal. Recuperado de: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5591711&fecha=16/04/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5591711&fecha=16/04/2020#gsc.tab=0). Consultado en mayo 2023.
- Diario Oficial de la Federación (DOF, 2020 c). *Lineamientos en Materia de Austeridad Republicana de la Administración Pública Federal*. Disponible en: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5600749&fecha=18/09/2020#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5600749&fecha=18/09/2020#gsc.tab=0). Consultado en mayo 2023.

- Estévez et al (2021). *Teletrabajo en tiempos de pandemia: percepciones de los empleados públicos de una universidad argentina*. Cuadernos de Administración, 17(32), 63-81. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n17/2314-3738-cadmin-17-64.pdf>.
- García-Contreras, R., Muñoz-Chávez, J.P., Valle-Cruz, D., Gómez, E.A., & Becerra-Santiago, J.A. (2021). *Teleworking in Times of COVID-19. Some Lessons for the Public Sector from the Emergent Implementation During the Pandemic Period: Teleworking in times of COVID-19*. DG.O2021: The 22nd Annual International Conference on Digital Government Research. Disponible en: <https://www.semanticscholar.org/paper/Teleworking-in-Times-of-COVID-19.-Some-Lessons-for-Garc%3%ADa-Contreras-Mu%3%B1oz-Ch%3%A1vez/1da07f7fb509832c503cbffb88590409bd97aed7>. Consultado en abril 2023.
- Gobierno de Colombia (2022). *Cerca del 53% de los servidores públicos trabajan desde casa*. Nacional. Sala de Prensa. TIC. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/209545:Cerca-del-53-de-los-servidores-publicos-trabajan-desde-casa>. Consultado en mayo 2023.
- Gobierno de Canadá (2020). Directiva sobre Teletrabajo. Políticas, directivas, estándares y directrices. Cómo funciona el gobierno. Recuperado de <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=32636>.
- Gobierno de Costa Rica (2022). *Gobierno impulsa el teletrabajo en el sector público*. Comunicados. CP-025-2022 MTSS. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Recuperado de [https://www.mtss.go.cr/prensa/comunicados/2022/julio/cp\\_025\\_2022.html](https://www.mtss.go.cr/prensa/comunicados/2022/julio/cp_025_2022.html). Consultado en mayo 2023.
- Gobierno de Ecuador (2019). *La implementación de la modalidad de teletrabajo continúa en el sector público*. Comunicamos. Ministerio del Trabajo. Recuperado de <https://www.trabajo.gob.ec/la-implementacion-de-la-modalidad-de-teletrabajo-continua-en-el-sector-publico/>. Consultado en mayo 2023.
- Gobierno de Ecuador (2019). *Servidores del Ministerio de Producción se acogen a la modalidad del Teletrabajo*. Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca, Noticias. Recuperado de <https://www.produccion.gob.ec/servidores-del-ministerio-de-produccion-se-acogen-a-la-modalidad-de-teletrabajo/>. Consultado en mayo 2023.
- Hetzer H., Cummings K., Chang C. (2021). *Teleworking in the Public Sector: An Annotated Bibliography*. Recuperado de <https://blog.thegovlab.org/post/teleworking-in-the-public-sector-an-annotated-bibliography>.
- Mabel S., Leonor L. y Omar M. (2022). *Teletrabajo*. Centro de Estudios Científicos y Técnicos. Área Sector Público. Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Recuperado de: <https://www.facpce.org.ar/wp-content/uploads/2022/09/El-Teletrabajo-en-el-Sector-Publico-1.pdf>. Consultado en mayo 2023.

- MinTIC (2021 a). *Costa Rica ejemplo de teletrabajo*. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Teletrabajo incluyente y seguro. Recuperado de <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-14801.html>. Consultado en mayo 2023.
- MinTIC (2021 b). *Guía Jurídica para el sector público*. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Teletrabajo Incluyente y Seguro. Recuperado de <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8428.html>. Consultado en mayo 2023.
- OECD (2021). *The future of (remote) work in the public service*. Recuperado de <https://www.oecd.org/gov/pem/finding-a-new-balance-between-remote-and-in-office-presence.pdf>.
- Poder Judicial de la Federación (PJF, 2020). *Acuerdo General 21/2020, Del Pleno Del Consejo De La Judicatura Federal, Relativo A La Reanudación De Plazos Y Al Regreso Escalonado En Los Órganos Jurisdiccionales Ante La Contingencia Por El Virus Covid-19*. Disponible en: [https://www.cjf.gob.mx/resources/index/infoRelevante/2020/pdf/AcuerdoGeneral21\\_2020.pdf](https://www.cjf.gob.mx/resources/index/infoRelevante/2020/pdf/AcuerdoGeneral21_2020.pdf). Consultado en mayo 2023.
- Saborío Morales, Lachiner, & Hidalgo Murillo, Luis Fernando. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 32(1), 119-124. Recuperado de [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-00152015000100014&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014&lng=en&tlng=es).
- Silva Días J. (2022). *Possibilidade de teletrabalho na administração pública federal - O decreto 11.702/22 e o programa de gestão*. Migalhas. Disponible en: <https://www.migalhas.com.br/depeso/367867/possibilidade-de-teletrabalho-na-administracao-publica-federal>. Consultado en abril 2023.
- Epa! Vimos que você copiou o texto. *Sem problemas*, desde que cite o enlace: <https://www.migalhas.com.br/depeso/367867/possibilidade-de-teletrabalho-na-administracao-publica-federal>.
- US Government (2010). *Public Law 111-292-DEC.9, 2010*. 111th Congress. Recuperado de <https://www.congress.gov/111/plaws/publ292/PLAW-111publ292.pdf>.

**Anexo 1. Tabla de secretarías de Estado respecto de la emisión de documentos oficiales (oficios, protocolos, acuerdos, lineamientos, entre otros) respecto de las medidas de mitigación de propagación de la Covid-19, con énfasis en el trabajo en casa**

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes	Oficio circular 5.2-1246/2020	14 de diciembre de 2020	Por aumento de contagios se priorizó trabajo desde casa para personas servidoras públicas vulnerables ante la contingencia. Además, se conjuntan periodos vacacionales y solo estableciendo guardias. Se prioriza el horario corrido y no exceder la jornada legal. Se da libertad a Unidad responsable para señalar el personal que debe permanecer dentro de instalaciones.
	Oficio 5.2.-0043/221	11 de enero de 2021	Se privilegia trabajo a distancia y prevalencia de tecnologías de la información y comunicaciones a fin de reducir movilidad, sólo señalando que realizaría trabajo presencial el personal con actividades esenciales a criterio del titular de la Dirección General o Titular de Unidad Administrativa, personal vulnerables ante la contingencia, exceptuados de incorporación presencial.
	Oficio Circular No. 5.0.012/2021	19 de octubre de 2021	Implementar actividades laborales de trabajadoras/es de la SCT para garantizar prestación de servicios públicos. Se presenta tabla con personal que debe presentarse a laborar a las oficinas y la reintegración del personal en horario normal.
	Oficio No. 5.2.0782	25 de mayo de 2022	SE indica que las Unidades Administrativas deberán laboral con el 100% de su personal de manera presencial y que, en caso de riesgo de brotes de contagios en centros de trabajo, valorando el caso concreto, se pueden aplicar otras medidas.
Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción	Lineamientos para el Regreso de las Personas Servidoras Públicas al Edificio Sede de la SESNA	Noviembre 2021	Se señala que como medidas para mitigar contagios Covid-19 se implementó el trabajo en casa con base en diversos Acuerdos de Secretaría de Salud y de la Función Pública y que, los servidores públicos de la SESNA demostraron viabilidad de trabajo a distancia y se detallan los avances en proyectos y programas. Y que, se regresaría paulatinamente y con horarios recortados y escalonados el regreso del personal a oficinas. Además, se promovió días de trabajo presencial y de trabajo a distancia alternados, priorizar las TIC's para sesiones y reuniones de trabajo. Establece las personas públicas que pueden asistir a la SESNA, así como los horarios (escalonados), aforo reducido, etc.

El Anexo 1 continúa en la siguiente página

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
	Lineamientos para el regreso de las personas servidoras públicas al edificio sede de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, con vigencia del 16 de noviembre de 2021 y hasta febrero 18 de 2022 (modificación)	Noviembre 2021	Términos similares. Cabe señalar que la propia SESNA ha señalado que se determinó trabajar y alternar trabajo presencial y a distancia. Asimismo, las actividades laborales de personas servidoras/es continuaron a distancia hasta abril 2023 y que a partir de mayo 2023 acudieron de forma presencial. <sup>9</sup>
Secretaría de Marina	Acuerdo Secretarial número 158/2020	24 marzo de 2020	Secretaría de Marina
	Lineamientos para que el Personal Naval sea considerado en situación de vulnerabilidad y se incorpore a la rutina establecida		
Secretaría de Energía	Oficio Circular No. SENER/UAF/005/2020	24 de marzo de 2020	Se establece trabajo en casa para determinados grupos vulnerables, días alternados para personas servidoras públicas que tengan hijas hijos menores de 12 años y horarios escalonados para resto del personal
	Oficio Circular No. SENER/UAF/007/2020	26 de marzo de 2020	Establece elaboración del plan de trabajo para funciones esenciales de la Unidad a su cargo y personal encargado
	Oficio Circular No. SENER/UAF/008/2020	26 de marzo de 2020	Se solicita información sobre planeación de actividades para el personal de Trabajo en Casa
	Oficio Circular No. SENER/UAF/009/2020	1 de abril de 2020	Se establece que el personal que trabaja en casa asegure operación y cumplimiento de metas y objetivos institucionales, así como requerimientos que se planteen. Se establece horarios y guardias para actividades de personal con funciones esenciales. Se hace hincapié en uso de correo institucional
	Oficio Circular No. SENER/UAF/010/2020	21 de abril de 2020	Aplicar lineamientos y acuerdos citados para medidas para evitar propagación (como trabajo a distancia)

El Anexo 1 continúa en la siguiente página

<sup>9</sup> Esta fue la respuesta a la solicitud de información. Por lo que este caso es un ejemplo de casi 3 años trabajando a distancia o de forma alternada con continuación de resultados.

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
	Oficio Circular No. SEN-NER/UAF/011/2020	22 de abril de 2020	Se extiende trabajo en casa para las personas servidoras públicas excepto aquellos con actividades esenciales con recomendaciones para asistir presencialmente.
	Oficio Circular No. SEN-NER/UAF/012/2020	28 de mayo de 2020	Trabajo en horarios flexibles y trabajo desde casa para varias trabajadoras/es
	Oficio No. SEN-NER/UAF/2020	30 de septiembre de 2020	Se mantiene suspensión de labores presenciales, se prioriza trabajo en casa.
	Oficio Circular No. SEN-NER/UAF/001/2021	5 de enero de 2021	Se establece trabajo en casa de determinadas personas vulnerables con días de trabajo alternados y horarios escalonados en el resto del personal
	Protocolo para el retorno a la nueva normalidad de las actividades en la Secretaría de energía derivado de la propagación del virus SARS-CoV2 (Covid-19)	Enero 2021	Se establece el trabajo a distancia o presencial de acuerdo con el semáforo epidemiológico implementado por el Gobierno en tiempos de pandemia. por ejemplo, se mantenía trabajo en casa para grupos vulnerables, y sólo acudían a oficina los que tuvieron trabajos esenciales, en semáforo rojo. Estas medidas se modificaron con el cambio de semáforo (pero se privilegiaba trabajo en casa de algunos grupos y asistencia de algunas personas servidoras públicas sin pasar 20% de la plantilla de personal (semáforo naranja y amarillo). Semáforo verde, todas y todos regresan a oficinas con determinadas medidas de seguridad e higiene.
	Programa para el regreso a actividades presenciales del personal de la SENER		Se indican medidas para reincorporarse a labores presenciales. Se da libertad a las y los titulares de unidades administrativas para determinar asistencia en días alternados y enviar relación a dirección General de Recursos Humanos, Materiales y Servicios Generales. Se privilegia uso de TIC's para sesiones y reuniones de trabajo, así como el uso correcto de correo institucional electrónico.
Secretaría de Turismo. Unidad de Administración y Finanzas	OFICIO No. UAF/246/2020	20/03/20	Medidas aplicadas por la Secretaría de Turismo ante la emergencia Sanitaria, el segundo punto menciona la suspensión de actividades colectivas no esenciales, el tercer punto toca el tema de las reuniones realizadas en videoconferencias, el quinto sobre la priorización de la no presencia de las personas adultas mayores de 60 años, personas Servidoras Públicas que tengan enfermedades crónico-degenerativas o que su salud se encuentre comprometida con enfermedades crónicas que reduzcan la capacidad comunitaria, este oficio quedó sin efectos a la salida del Oficio ST/UAF/255/2020.

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
	OFICIO No. ST/ UAF/255/2020	24/03/20	En atención al Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo y el Acuerdo publicado el 23/03/2020, la Secretaría tomó estas medidas para salvaguardar la salud de las personas servidoras públicas que ahí laboran: trabajo en casa para personas adultas mayores de 60 años, personas con discapacidad, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia, y personas con enfermedades crónicas no transmisibles; días de trabajo alternado para servidores/as públicos con hijos/hijas menores de 12 años; suspensión de reuniones no esenciales si hay participación mayor a 5 personas o realizarlas vía electrónica.
	OFICIO No. ST/UAF/255/2020	18/10/20	En este oficio, la Secretaría tomó estas medidas para salvaguardar la salud de las personas servidoras públicas que ahí laboran: Evitar la asistencia a centros de trabajo a los adultos mayores de 65 años o más y grupos de personas con riesgo de desarrollar enfermedad grave y/o morir a causa de ella, estos grupos incluyen: mujeres embarazadas o en periodo de lactancia; personas con discapacidad; personas con enfermedades crónicas no transmisibles o con algún padecimiento o tratamiento farmacológico que les genere supresión del sistema inmunológico y como segunda medida, suspender temporalmente las actividades que involucran la concentración física, tránsito o desplazamiento de personas, a partir del 19 de diciembre de 2020 y hasta el 10 de enero de 2021 <sup>10</sup> .
	OFICIO No. ST/ UAF/374/2021.	30/04/21	Este oficio se basa en el “Acuerdo por el que se determinan los criterios para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el objeto de reducir el riesgo de contagio y dispersión del coronavirus SARS-Cov-2.”, se establece que el personal de mando superior debería presentarse en su horario normal de valores, mientras que los mandos medios, operativo o de base podrán tener días de trabajo presencial de forma alternada y en horarios escalonados; los titulares de las Unidades Responsables determinarán al personal que traba-

El Anexo 1 continúa en la siguiente página

<sup>10</sup> Durante 2020, la SECTUR fue emitiendo periódicamente ciertos oficios con relación a las medidas de seguridad aplicadas en razón a la emergencia sanitaria por el COVID-19, cada uno de estos sustituía y dejaba sin efectos al oficio predecesor, por lo que solo se mencionó tres de estos oficios y no de la totalidad de estos.

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
			jará a distancia, con cierto énfasis en la población vulnerable y durante este periodo se privilegiará el uso de las tecnología de la información y la comunicación para sesiones de trabajo, capacitación, etc. <sup>11</sup>
	OFICIO No. ST/UAF/0822/2021.	28/08/21	En este oficio se establece que las personas titulares de las Unidades Administrativas serán las encargadas de informar el regreso a las labores presenciales a las personas servidoras públicas que hayan concluido con su esquema de vacunación.
	OFICIO No. ST/UAF/0118/2022.	24/01/22	Derivado del incremento de los contagios por la pandemia y para mitigar los efectos de esta, se deja a las personas Titulares de las Unidades Administrativas que determinen los casos en que sea posible el trabajo a distancia en aquellos casos en que sea posible y no se latere el debido cumplimiento de sus funciones, teniendo también una carga de los turnos de manera semanal en el Sistema Digital de Control de Asistencia.
Secretaría de Turismo. Unidad de Administración y Finanzas.	OFICIO No. ST/UAF/1042/2022.	11/10/22	Este oficio presenta la lista de comprobación de las medidas a seguir por las personas servidoras públicas que laboren en los inmuebles, como la sana distancia, dispensadores con soluciones a base de alcohol, programas de limpieza permanente para el inmueble, favorecer la ventilación natural, y el uso recomendado (mas no obligatorio) del cubrebocas; aún se reitera que puede haber trabajo a distancia en aquellos casos en que sea posible y no se altere el debido cumplimiento de sus funciones.
Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana	OFICIO No. SSPC/099/2020.	24/03/20	Debido al reconocimiento de la Pandemia como enfermedad grave de atención prioritaria, se establece que se deberá establecer un plan de atención ante el COVID-19, dentro de este se deberá identificar a la población vulnerable como personas mayores de 60 años, personas que presenten alguna enfermedad inmunodepresora, mujeres embarazadas y personas con obesidad o sobrepeso, identificación de las actividades y/o servicios esenciales, susceptibles de realizarse a distancia y también los que no puedan ser suspendidos. El segundo punto es establecer políticas de carácter

El Anexo 1 continúa en la siguiente página

<sup>11</sup> Después de este oficio se publicó uno el 30 de julio de 2021, el cual establece en esencia lo mismo puesto que se basa en el mismo acuerdo y no agrega algo fundamental.

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
	OFICIO No. SSPC/CEI/022/2020.	31/03/20	Este oficio menciona las medidas decretadas por la Secretaría de Salud y que se deben de seguir, como la suspensión hasta el 30 de abril de actividades que no sean esenciales, no realizar reuniones de más de 50 personas, permanencia en el domicilio para las personas que realicen actividades no esenciales, resguardo domiciliario de personas mayores de 60 años y en caso de las personas Titulares de las Áreas esenciales de la SSPC podrán presentarse de manera voluntaria al cetro de trabajo si consideran que en el desarrollo de sus funciones no se encuentren en riesgo.
	OFICIO No. SSPC/CEI/025/2020.	22/04/20	Este oficio hace de conocimiento a las y los trabajadores de ciertas medidas de protección ante el COVID-19, se refrenda el resguardo domiciliario de personas mayores de 60 años, aun cuando su actividad se considere esencial; el personal que trabaje a distancia deberá estar en constante comunicación con su superior
	OFICIO No. SSPC/CEI/027/2020.	08/06/20	Este oficio señala las medidas que se deben implementar hasta que se instruya lo contrario como la continuación de la priorización del trabajo a distancia cuando la actividad lo permita, resguardo domiciliario para personas mayores de 60 años, se tomarán en cuenta días alternados de trabajo para trabajadores y trabajadoras con hijos menores de 12 años o que tengan a su cargo personas en situación de vulnerabilidad, continuando en todo momento con las actividades de esa dependencia.
	OFICIO No. SSPC/UAF/DGRM-SOP /03233/2020.	27/09/20	En este oficio se hace constar el “Protocolo de Actuación para el acceso a las Instalaciones de la SSPC”.
	PROTOCOLO DE ACTUACIÓN PARA EL ACCESO A LAS INSTALACIONES DE LA SSPC.	10/2020	Con motivo del regreso presencial a las instalaciones se emite este protocolo el cual tiene la finalidad de establecer filtros sanitarios para el ingreso a las instalaciones.
Unidad de Administración y Finanzas de la Secretaría de Cultura	Oficio Circular No. UAF/161/2020.	24/04/20	Esta circular se basa en oficios previos emitidos en el DOF por la Secretaría de Salud, retomando puntos relevantes como evitar la asistencia a centros de trabajo a las personas adultas mayores de 65 años o más, grupos de personas con riesgo a desarrollar enfermedad grave y/o morir a causa de ella, de mujeres embarazadas o en periodo de lac-

El Anexo 1 continúa en la siguiente página

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
			<p>tancia, menores de 5 años, personas con discapacidad, personas con enfermedades crónicas no transmisibles (personas con hipertensión arterial, pulmonar, insuficiencia renal, lupus, cáncer, diabetes, mellitus, obesidad, insuficiencia hepática o metabólica, enfermedad cardíaca), o con algún padecimiento o tratamiento farmacológico que les genere supresión del sistema inmunológico. También el suspender temporalmente las actividades de los sectores público, social y privado que involucren la concentración física, tránsito o desplazamiento de personas.</p>
	Oficio Circular No. UAF/196/2020.	30/07/20	<p>En atención al acuerdo emitido en el DOF por la Secretaría de la función Pública el 31/07/2020, se determinó en este documento que considera imprescindible que la base trabajadora de esta Secretaría continúe con el trabajo en casa, cuando esto sea posible sin alterar el cumplimiento de sus funciones, y cuando esto no sea factible, queda a cargo de cada titular de unidad responsable, órgano desconcentrado o coordinado, para que dentro del ámbito de su competencia y en el ejercicio de sus atribuciones, determinen y ejecuten mediante un programa de trabajo, la estrategia a implementar para la reincorporación a las actividades laborales en las áreas a su cargo, garantizando, en lo posible, el correcto funcionamiento de sus respectivas áreas. Finalmente, cabe señalar que el trabajo en casa es obligatorio en el caso de las personas adultas mayores de 60 años, personas con discapacidad, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia, y personas con enfermedades crónicas consideradas de riesgo por las autoridades de salud, tales como diabetes, hipertensión, pulmonar, hepática, metabólica, obesidad mórbida, insuficiencia renal, lupus, cáncer, entre otras, asociadas a un incremento en el riesgo de complicaciones</p>
	Oficio Circular No. UAF/240/2020.	30/09/20	<p>Con relación al acuerdo emitido por la Secretaría de la Función Pública el 31/07/2020, se establecen esta circular que la reintegración del trabajo presencial lo harán gradualmente los niveles de mando de Jefe de Departamento hasta Titulares de Unidad, mientras que el personal operativo de base y confianza seguirá haciendo teletrabajo, así como los que se encuentren en una situación especial de vulnerabilidad.</p>

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
	Oficio Circular No. UAF/335/2020.	01/12/20	Se solicitó el cierre de museos por motivo de la emergencia sanitaria, aunado a esto, se reiteró que esta medida no eximía a los titulares de las unidades responsables, órganos desconcentrados y coordinados para determinar las áreas que consideren esenciales para el funcionamiento y continuidad de las funciones operativas y administrativas del área a su cargo con prevalencia en el trabajo a distancia con la prevalencia de la utilización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones.
	Oficio Circular No. UAF/007/2021.	30/07/21	En razón del acuerdo publicado en el DOF el día 30/07/2020 por la Secretaría de la función Pública, A partir del 1 de agosto de 2021, las personas servidoras públicas adscritas a las Unidades Administrativas, Órganos desconcentrados o sectorizados de la Secretaría de Cultura, que hayan concluido el proceso de inmunización contra COVID-19, deberán reincorporarse a laborar en su centro de trabajo, mientras que sigue el trabajo a distancia, para las personas servidoras públicas que están en lista de espera para concluir su proceso de inmunización y las que padezcan alguna discapacidad, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia, y con enfermedades crónicas consideradas de riesgo por las autoridades de salud, tales como obesidad mórbida, diabetes mellitus, hipertensión arterial, enfermedad pulmonar obstructiva crónica, asma, enfermedades cerebrovasculares, infección por VIH, enfermedad renal crónica, estados patológicos que requieren inmunosupresión, y cáncer en tratamiento; por último Se deberá continuar, para el trabajo presencial y a distancia, con el uso de las tecnologías de información y comunicación.
	Oficio Circular No. UAF/010/2022	08/08/22	Este oficio establece la incorporación de manera presencial de toda persona servidora pública de base y de confianza a sus respectivos centros de trabajo.
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Oficio No. 276-306. "LINEAMIENTOS PARA EL REGRESO A LA NUEVA NORMALIDAD EN LA SHCP ANTE EL COVID-19".	06/07/20	Este documento habla del trabajo a distancia y tiene como objetivo principal establecer acciones institucionales a seguir para un regreso seguro a las actividades laborales, así como el uso de las tecnologías de la información para el trabajo a distancia.

El Anexo 1 continúa en la siguiente página

Nombre de la dependencia	Tipo de documento y título	Emisión	Puntos principales en relación con el trabajo en casa
	Oficio No. 376.-416	30/08/21	Este oficio ocupa como base el “ACUERDO por el que se determinan los criterios para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el objeto de reducir el riesgo de contagio y dispersión del coronavirus SARS-CoV2”, y el cumplimiento de cada fracción (varias relacionadas con el teletrabajo) se adecua también a los Lineamientos para el regreso a la nueva normalidad en la SHCP.
Secretaría de Gobernación.	“Recomendaciones de salud para dependencias gubernamentales y oficinas administrativas en el retorno a las actividades laborales: Nueva Normalidad”.	09/07/20	Este documento tiene como objetivo el definir acciones concretas en los centros laborales que permitan la continuidad y fortalecimiento de las medidas sanitarias de promoción de salud y preventivas, organizadas para responder a este nuevo escenario de tal manera que se proteja a las personas trabajadoras y sus familias, se mejore la seguridad en salud de su entorno de trabajo, y se fomente la corresponsabilidad en el cuidado de la salud, teniendo como eje rector el derecho a la salud y a la vida digna de todas las personas.
	“LINEAMIENTOS TÉCNICOS DE SEGURIDAD SANITARIA EN EL ENTORNO LABORAL”.	18/10/20	El Gobierno de México, puso a disposición de las empresas y los centros de trabajo estos Lineamientos con el fin de lograr una reapertura exitosa, escalonada y responsable de las actividades laborales.

Este análisis se encuentra disponible en la página de internet  
del Instituto Belisario Domínguez:  
<http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/handle/123456789/1870>

Para informes sobre el presente documento, por favor comunicarse  
a la Dirección General de Análisis Legislativo, al teléfono (55) 5722-4800 extensión 4831

**INSTITUTO BELISARIO DOMÍNGUEZ, SENADO DE LA REPÚBLICA**

Donceles 14, Colonia Centro Histórico, Alcaldía Cuauhtémoc, 06020 México, Ciudad de México  
Distribución gratuita. Impreso en México.



Instituto  
**Belisario Domínguez**  
Senado de la República

El Instituto Belisario Domínguez es un órgano especializado encargado de realizar investigaciones estratégicas sobre el desarrollo nacional, estudios derivados de la agenda legislativa y análisis de la coyuntura en campos correspondientes a los ámbitos de competencia del Senado con el fin de contribuir a la deliberación y la toma de decisiones legislativas, así como de apoyar el ejercicio de sus facultades de supervisión y control, de definición del proyecto nacional y de promoción de la cultura cívica y ciudadana.

El desarrollo de las funciones y actividades del Instituto se sujeta a los principios rectores de relevancia, objetividad, imparcialidad, oportunidad y eficiencia.