

# El teletrabajo en el extranjero en el contexto universitario: algunas reflexiones

**Patricia López-Estrada**

Escuela de Idiomas y Ciencias Sociales  
Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica  
✉ plopez@itcr.ac.cr

---

**Luis Gerardo Meza-Cascante**

Escuela de Matemática  
Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica  
✉ gemeza@itcr.ac.cr

---

## Resumen

El teletrabajo es una modalidad relativamente reciente en el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR), que alcanza su mayor nivel de consolidación al aparecer como recurso idóneo para enfrentar el reto de sostener la actividad institucional en las fases más agudas de la pandemia COVID-19. El teletrabajo en el extranjero, de creación aún más reciente, resulta una nueva modalidad para el desarrollo de las actividades universitarias; el ITCR es pionero en incorporarlo en el ámbito universitario estatal costarricense. Este artículo presenta el contexto de esta modalidad y de su origen en el ITCR. También, evidencia los datos más actuales de la situación de teletrabajo en el extranjero en la institución. Finalmente, brinda algunas reflexiones con respecto al valor estratégico de esta modalidad en el contexto universitario.

## Palabras clave

Teletrabajo en el extranjero, universidad, desarrollo profesional.

### **Teletrabajando en el extranjero en zona horario de 14 horas (GMT+8)**

*Son las 10:00 p. m. en Filipinas. Trabajé desde la 7:00 a. m. Tomé un “break” para estar lista para una reunión a la que fui convocada para presentar los avances de algunos proyectos y trabajos importantes del Campus Tecnológico Local San Carlos. Era la primera semana del semestre 2023; ya había teletrabajado la última semana de 2022 y todo era nuevo y retador. Durante mi corta estadía haciendo teletrabajo en Asia, cada día reflexionaba sobre lo que significaba pertenecer a una población de académicos que sido parte de la modalidad de teletrabajo en el extranjero. Tenía más preguntas que respuestas. Sentía la carga de trabajar más, estar más al pendiente de todo, darme más como parte del quehacer académico-profesional. Todos los días rogaba al universo que no se cayera el internet, y sabía que debía estar dispuesta a adecuar mi rutina a mi zona horaria, lo cual implicaba madrugar o desvelarme a altas horas de la noche. Sentí el peso de ser mi mejor versión, de alguna forma probar que sí se puede teletrabajar en el extranjero, de que se puede ser un académico internacional, que sí se puede tener éxito y estar vinculado con la familia. Sabía que debía demostrar aún más esas características requeridas para hacer teletrabajo: responsabilidad, compromiso y disciplina. Todos los días me exigía más y sabía que tendría que atender mensajes y correos donde otros estaban en otra zona horaria. Todo esto mientras tratada de adaptarme al contexto cultural, y a las circunstancias personales y familiares.*

*Ya se acercaba el momento de la reunión, y continuaba rumiando. Debía repensar un espacio para reflexionar sobre el teletrabajo en el extranjero: ¿Qué es? ¿Cómo se siente? ¿Sabemos lo suficiente sobre el quehacer universitario y el rol que juega esta modalidad en nuestra institución? (Algunas reflexiones, Patricia López-Estrada, diciembre 2022).*

## **El teletrabajo en el ITCR**

De acuerdo con el artículo 5 del “Reglamento de teletrabajo en el Instituto Tecnológico de Costa Rica”, se entiende por teletrabajo la “Modalidad en la cual una persona funcionaria puede desarrollar su jornada laboral de forma parcial o total, fuera de las instalaciones del ITCR o en residencia institucional” (ITCR, 2022, p. 5), establecida por el Consejo Institucional en el ejercicio de la capacidad reglamentaria que se desprende del artículo 84 de la Constitución Política, y que resulta concordante con las definiciones de la Organización Internacional del Trabajo (2020) y del Decreto N.º 39225 del Poder Ejecutivo (Aplicación del Teletrabajo en las Instituciones Públicas, 2015).

El primer “Reglamento de Teletrabajo en el Instituto Tecnológico de Costa Rica” fue aprobado por el Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria N.º 3011, Artículo 16, del 01 de marzo de 2017 (Gaceta N.º 457 del Instituto Tecnológico de Costa Rica, 2017), mas no logró impactar de manera significativa la dinámica laboral institucional. Por ello, en la Sesión Ordinaria N.º 3117, Artículo 9, del 15 de mayo de 2019 (Gaceta N.º 560 del Instituto Tecnológico de Costa Rica, 2019), el Consejo Institucional aprobó una reforma integral de esa normativa, la que permitió la introducción gradual del teletrabajo en el ITCR y que resultó pieza fundamental para la atención de las actividades durante la etapa más crítica de la pandemia COVID-19.

A partir de estos acuerdos del Consejo Institucional, se instaura el teletrabajo como una modalidad más para el desarrollo de actividades institucionales.

## **La modalidad de teletrabajo en el extranjero**

La reforma de los artículos 10, 13, 14, 16, 17, 18, 21, 22, 27 y 30 del “Reglamento de Teletrabajo en el Instituto Tecnológico de Costa Rica”, aprobada por el Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria N.º 3197 del 20 de enero de 2021 (Gaceta N.º 715 del Instituto Tecnológico de Costa Rica, 2021), a partir de una propuesta presentada por el Dr. Luis Gerardo Meza Cascante y la M.Sc. Ana Rosa Ruiz Fernández, incorpora la modalidad de teletrabajo ordinario desde territorio extranjero.

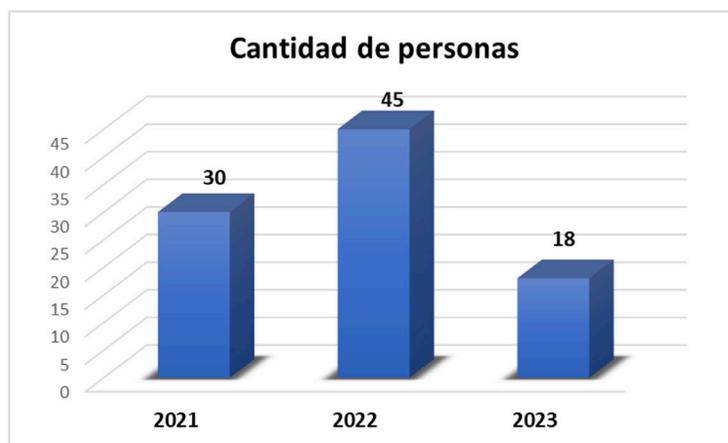
A partir de esto, en el “Reglamento de Teletrabajo del Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)” existen cinco formas posibles de teletrabajo; una de ellas se da en territorio extranjero que, de acuerdo con el artículo 13 del reglamento (Gaceta N.º 715 del Instituto Tecnológico de Costa Rica, 2021, Artículo 13), se describe de la siguiente manera:

**Teletrabajo Ordinario en territorio extranjero:** La persona funcionaria teletrabaja toda la jornada laboral que se le asigne en el extranjero, por sugerencia propia o interés de la Institución. Será autorizado por el Rector, a propuesta de la persona vicerrectora correspondiente, y con manifestación del superior jerárquico inmediato advirtiendo si autorizar esta modalidad a una persona funcionaria tiene efectos negativos para el desempeño de las funciones o si puede afectar de manera significativa el normal accionar de la dependencia a que pertenece.

De acuerdo con lo indicado en el artículo 10 del Reglamento, este tipo de teletrabajo se desarrolla en un “Lugar determinado fuera del ITCR en territorio extranjero” (Gaceta N.º 715 del Instituto Tecnológico de Costa Rica, 2021, Artículo 10), de manera que “La persona funcionaria puede teletrabajar desde su casa de habitación u otro lugar, desde un territorio extranjero, siempre y cuando cuente con las condiciones apropiadas para realizar sus labores teletrabajables, previamente acordadas y autorizadas por el Rector”.

## Algunos datos sobre la modalidad de teletrabajo en el extranjero en el ITCR

Se presenta, a continuación, la distribución de la cantidad de personas que se han acogido al teletrabajo en el extranjero en el periodo de 2021 a 2023 (ver Figura 1) y la distribución por sexo (ver Figura 2). Es pertinente aclarar que la misma persona puede haber sido contabilizada varias veces si ha teletrabajado en dos o más años del periodo.



**Figura 1.** Cantidad de personas que han solicitado teletrabajo en el extranjero por año

*Nota.* Los números representan a personas que han solicitado teletrabajo en el extranjero en más de una ocasión. Reporte de modalidad de teletrabajo en el extranjero por el Departamento de Gestión de Talento Humano, 2023.

*Nota.* Los números representan a personas que han solicitado teletrabajo en el extranjero en más de una ocasión. Reporte de modalidad de teletrabajo en el extranjero por el Departamento de Gestión de Talento Humano, 2023.

En el periodo estudiado, se han acogido al teletrabajo en el extranjero personas funcionarias en 24 países diferentes, dentro de los cuales predomina Estados Unidos (14 personas), Alemania (11 personas) y España (7 personas); por continentes, la mayoría ha sido en países americanos (38 personas), europeos (20 personas) y asiáticos (3).

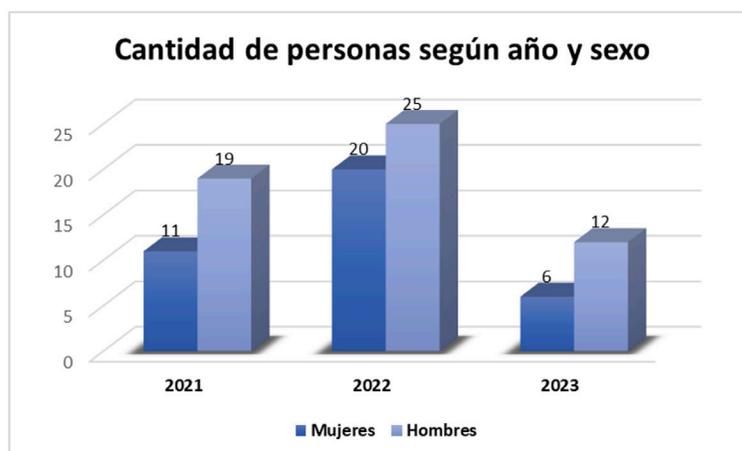


Figura 2. Cantidad de personas que han solicitado teletrabajo en el extranjero según año y sexo

En cuanto a la participación de personas funcionarias por Campus Tecnológico o Centro Académico, la inmensa mayoría que se ha acogido al teletrabajo en el extranjero son del Campus Tecnológico Central, con la excepción de dos personas del Campus Tecnológico Local San Carlos y dos del Centro Académico de Limón en el 2022, y dos personas del Centro Académico de Alajuela y una del Centro Académico de Limón en el 2023.

## El valor estratégico del teletrabajo en el extranjero

El teletrabajo en el extranjero, tal como se ha concebido en el ITCR, presenta ribetes estratégicos de cara al cumplimiento y fortalecimiento de la misión institucional. En efecto, mediante el teletrabajo en el extranjero es posible atender las solicitudes de las personas funcionarias en cuyo seno familiar se enfrente la salida de alguna persona integrante al exterior por razones laborales, de estudio o de otra índole. Esta posibilidad es totalmente compatible con las disposiciones del Congreso Institucional de considerar al “ser humano como principio y fin de la acción institucional” (Gaceta N.º 715 del Instituto Tecnológico de Costa Rica, 2021, p. 10), lo cual brinda oportunidades para que no se rompa el vínculo familiar y que la persona funcionaria pueda seguir aportando al quehacer institucional.

El teletrabajo en el extranjero funciona como una herramienta estratégica para potenciar el carácter humanista que debe prevalecer en las relaciones laborales en la institución. Esta perspectiva no es en absoluto trivial, por cuanto en el contexto en que se desenvuelven las universidades estatales, con tantas restricciones y amenazas en materia laboral y salarial, la creación de incentivos y de condiciones que permitan el aporte laboral en un marco de crecimiento personal y profesional, altamente estimulante en lo humano, resulta esencial. Esto, conocido como salario emocional, o como salario sin incentivos o retribuciones económicas, no se basa en beneficios monetarios y motiva a las personas funcionarias en su desarrollo personal y familiar (Rodríguez Ortega de Peña, 2020).

Según Blasco (2021), en una nota de la BBC, algunos ejemplos de salario emocional en España incluyen los horarios flexibles, los días libres, los beneficios sociales, los espacios de distracción, el reconocimiento, la capacitación y los planes de formación. Otros ejemplos incluyen la flexibilidad horaria, el teletrabajo, las medidas para la conciliación y la unión familiar, la promoción constante de un buen ambiente de trabajo, el bienestar emocional, el respeto, los retos profesionales, la participación y los niveles de autonomía (Morales, 2016).

El teletrabajo en el extranjero también se constituye en un elemento que permite que personas funcionarias que realizan estudios en el exterior no se desvinculen del todo del ITCR, y que puedan seguir aportando al quehacer institucional. Este es un elemento valioso, tanto para la persona

funcionaria, que puede incluso mantener una fuente de ingreso, como para el ITCR, que puede seguir contando con su aporte.

El teletrabajo desde el extranjero también permite la incorporación de personas académicas que pueden colaborar en la actividad institucional desde su país de residencia (contratación extranjera), lo que resulta de alto valor en los procesos de internacionalización a los que apostó el IV Congreso Institucional.

Otra faceta que se puede estimular con el teletrabajo en el extranjero es el desarrollo de pasantías de investigación en universidades extranjeras, sin tener que desligarse del todo de la institución, lo que resulta de valor por al menos dos razones: porque el ITCR puede seguir contando con el aporte de la persona funcionaria y porque esta podría encontrar mejores condiciones para hacer viable que el ITCR le autorice periodos de pasantías, dado que puede continuar atendiendo parte de sus funciones.

Como elemento que evidencia la importancia del teletrabajo desde el extranjero, se puede mencionar la reciente noticia en la prensa nacional del experto en derecho laboral Gabriel Espinoza, quien expresa que la Ley para Regular el Teletrabajo N.º 9738 fue un gran acierto de la Asamblea Legislativa en Costa Rica (Espinoza Carro, 2023). Esta tuvo un impacto positivo ante la pandemia, ya que legalizó algunas medidas para continuar trabajando en condiciones adversas de aislamiento físico y restricción de movilidad. Sin embargo, considera que existe un faltante dentro de la ley que tiene que ver con la posibilidad de que las personas teletrabajadoras lo realicen fuera del país. Para esto se está promoviendo un nuevo proyecto de ley que detalle de forma explícita esta posibilidad del teletrabajo en el extranjero.

En el caso concreto de la investigación y la extensión, el valor estratégico del teletrabajo en el extranjero se perfila desde diferentes aristas. En efecto, se rompen los límites geográficos y así personas investigadoras y extensionistas del ITCR pueden trabajar con colegas de otras latitudes sin necesidad de compartir una ubicación física, lo que abre posibilidades de acceso a financiamiento, a tecnología de punta y al uso de equipos y laboratorios con los que la institución no cuenta, y potenciando la participación en grupos de investigación o de extensión internacionales que fortalezcan la colaboración mutua.

Además, es previsible la reducción de costos en algunos de los proyectos de investigación y extensión, en rubros como transporte o alojamiento en el extranjero, lo que conlleva a implicaciones directas y positivas en el manejo presupuestario de los proyectos y el acceso a su financiamiento.

Tales implicaciones favorables del teletrabajo en el extranjero para la investigación y la extensión no son una quimera para el ITCR. Una encuesta realizada por las personas autoras de este artículo entre las personas funcionarios del ITCR que se han acogido al teletrabajo en el extranjero en el periodo 2021 a 2023, devela que el 54% de las personas que respondieron (24 en total) desarrollaron actividades de investigación en ese periodo y un 20% de extensión, lo que se interpreta como una evidencia del impacto positivo de esta modalidad de desarrollo laboral que el ITCR adoptó de manera pionera en Costa Rica, con base en la autonomía universitaria, potenciando el *modus operandi* institucional y propiciando el logro de su misión desde un enfoque progresista y humanista.

## Conclusiones

1. El ITCR ha consolidado, paulatinamente, el teletrabajo como una forma de desarrollo de la actividad institucional y es institución pionera a nivel costarricense en la adopción del teletrabajo desde el extranjero.
2. El teletrabajo en el extranjero ofrece un potencial estratégico para el ITCR, pues potencia la práctica de la “internalización en casa” y el fortalecimiento de oportunidades de formación en el extranjero sin que la persona funcionaria se desvincule del todo de la institución.
3. La incorporación de personas extranjeras desde su país de residencia al quehacer institucional emerge como una opción altamente humanista, porque permite que personas funcionarias

mantengan vínculo con su seno familiar cuando se enfrente la salida de alguna persona integrante al exterior por razones laborales, de estudio o de otra índole.

4. Los datos mostrados evidencian que la modalidad de teletrabajo en el extranjero es factible para el desarrollo de los quehaceres académicos. Sin embargo, se identifica como desafío que el ITCR trace una ruta clara sobre cómo se rige el quehacer profesional bajo una modalidad de teletrabajo en el extranjero, para disminuir las sobrecargas de trabajo cuando las personas buscan ajustarse a un modelo de horario tradicional y también requieren comunicación con colegas en una zona horaria diferente.
5. El teletrabajo en el extranjero, de acuerdo con la evidencia recopilada, ha permitido el desarrollo de investigación y extensión por parte de personas funcionarias, lo que, unido al potencial para el ejercicio de la docencia, constituye un elemento estratégico para fomentar el quehacer institucional efectivo.
6. El teletrabajo continúa como un espacio abierto de reflexión y discusión. Recientemente, la modificación de los artículos que incluyeron el teletrabajo en el extranjero demostró que, este es susceptible de mejora de la mano con políticas del siglo XXI, donde el ser humano, la familia, el sentido de pertenencia y el propósito sean cada vez más el centro de atención del crecimiento personal y el quehacer profesional.

## Epílogo

*Al finalizar el teletrabajo en el extranjero, puedo contestar lo siguiente, aunque continúo en mi proceso de reflexión:*

1. *¿Qué es? Es la oportunidad genuina que tuve para estar con mi familia durante las vacaciones de fin de año, ser responsable con mis quehaceres académico-profesionales y continuar con mi carrera profesional en la institución, la cual empecé en el 2007.*
2. *¿Cómo se siente? Se siente mucha incertidumbre de que algo vaya a fallar, se siente que se está en lupa de todo y todos, se siente que hay que ser más responsable, comprometido y disciplinado que nunca. También, se siente bonito y honorable que las autoridades crean en mi trabajo y valor profesional, aun en otro continente. Se siente que se toma en cuenta la dimensión humana, familiar y emocional que se articula de forma directa como nuestra identidad profesional.*
3. *¿Sabemos lo suficiente sobre el quehacer universitario y el rol que juega esta modalidad en nuestra institución? No sabemos lo suficiente, pero poco a poco iremos aprendiendo y mejorando, internalizando y reflexionando cada vez más que debemos ser nosotros las personas funcionarias el centro del quehacer académico (sea docencia, investigación o extensión), y cómo esta modalidad puede jugar un papel trascendental en el futuro de nuestra institución.*

*(Algunas reflexiones, Patricia López-Estrada, marzo 2023)*

## Referencias

- Blasco, L. (2021). Qué es el salario emocional y cuáles son los 10 factores que lo definen. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55983345>
- Espinoza Carro, G. (2023). Teletrabajo internacional: Una asignación pendiente de nuestra legislación. *crhoy.com* <https://www.crhoy.com/opinion/teletrabajo-internacional-una-asignacion-pendiente-de-nuestra-legislacion/>
- Instituto Tecnológico de Costa Rica (2017). Reglamento de Teletrabajo en el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Sesión Ordinaria N.o 3011, Gaceta N.o 457 [https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/gaceta\\_no\\_457-2017.pdf](https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/gaceta_no_457-2017.pdf)
- Instituto Tecnológico de Costa Rica (2019). Reforma Integral del Reglamento de Teletrabajo en el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Sesión Ordinaria N.o 3117, Gaceta N.o 560 [https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/gaceta\\_no\\_560-2019.pdf](https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/gaceta_no_560-2019.pdf)
- Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2021). Reforma de los artículos 10, 13, 14, 16, 17, 18, 21, 22, 27 y 30 del Reglamento de Teletrabajo en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, para incorporar la opción de "Teletrabajo ordinario desde territorio extranjero. Sesión Ordinaria N.o 715 [https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/gaceta\\_no\\_715-2020.pdf](https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/gaceta_no_715-2020.pdf)
- Morales, O. (2016). El Salario Emocional en las Empresas. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/salario-emocional-empresas>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: Guía práctica*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_758007.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf)
- Poder Ejecutivo de la República de Costa Rica. (2015, 21 de octubre). [https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=80363&nValor3=101979&strTipM=TC](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=80363&nValor3=101979&strTipM=TC)
- Rodríguez Ortega de Peña, N. (2020). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 141-149. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1433>

## Sobre los investigadores

### Patricia López-Estrada

Dra. Patricia López-Estrada, profesora asociada, extensionista e investigadora cualitativa, Escuela de Idiomas y Ciencias Sociales, Campus Tecnológico Local San Carlos; <https://orcid.org/0000-0002-4811-5865>

### Luis Gerardo Meza-Cascante

Dr. Luis Gerardo Meza-Cascante, profesor catedrático e investigador consolidado 1, Escuela de Matemática, Campus Tecnológico Central Cartago; <https://orcid.org/0000-0002-5413-0172>