



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO COMO NUEVA CULTURA LABORAL EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

Trabajo Fin de Grado de Administración y Dirección de Empresas

Alumna: Irene Almenar Cataluña
Tutor: Aurelio Herrero Blasco
Convocatoria: Septiembre, 2021

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría agradecer especialmente a mis padres, familia y amigos por la comprensión y apoyo incondicional durante todos los años del grado. Gracias ayudarme a hacer esto posible.

También me gustaría agradecerles a todos los profesores que he conocido durante estos años que me han ofrecido su conocimiento enriqueciéndome como persona y futura titulada y, en especial, a mi tutor Aurelio Herrero por su dedicación y sus consejos desde el primer momento.

RESUMEN:

En el presente trabajo fin de grado se pretende conocer la adecuada implementación del teletrabajo como nueva cultura laboral en las empresas españolas. Tras la situación vivida durante la pandemia y crisis derivada del Covid-19, muchas empresas han tenido que acogerse al teletrabajo como única alternativa para continuar con su actividad empresarial. Esta situación ha provocado un efecto palanca, impulsando el trabajo remoto.

Para determinar si el teletrabajo se va a implementar en las empresas españolas tras la evolución del Covid-19, se han estudiado en profundidad el concepto y método organizativo conociendo sus características, fundamentos y las principales barreras que presenta para su implementación en la cultura empresarial española. Se ha analizado la evolución que ha sufrido a lo largo de la historia para poder hacer proyecciones a futuro. Se han evaluado las ventajas y desventajas que presenta desde una perspectiva como trabajador, empresario y sociedad. Durante la realización del estudio se ha obtenido una comparación entre la presencia del teletrabajo en las empresas antes de la pandemia y después, pudiendo estimar el posible futuro que le depara. Asimismo, se ha evaluado la productividad del empleado cuando trabaja de manera no presencial, debido a que es una variable altamente influyente en los resultados económicos de una empresa. Para ello se han empleado herramientas cuantitativas y cualitativas proporcionadas por las diferentes fuentes de información, así como el empleo de conocimientos proporcionados a lo largo del grado.

Mediante el estudio del teletrabajo y su implementación en las empresas españolas se pretende aportar a la comunidad científica un análisis del método tras un acontecimiento histórico, que sin duda ha producido y continuará produciendo cambios sustanciales en la forma de relacionarse y de trabajar.

Palabras clave: teletrabajo; trabajo a distancia; teletrabajador; Covid-19.

ABSTRACT:

The aim of this final degree thesis is to find out about the appropriate implementation of teleworking as a new working culture in Spanish companies. After the situation experienced during the pandemic and the crisis derived from Covid-19, many companies have had to resort to teleworking as the only alternative to continue with their business activity. This situation has had a leverage effect, boosting remote working.

In order to determine whether telework is going to be implemented in Spanish companies after the evolution of Covid-19, the concept and organisational method have been studied in depth, learning about its characteristics, foundations and the main barriers to its implementation in the Spanish business culture. The evolution it has undergone throughout history has been analysed in order to be able to make projections for the future. The advantages and disadvantages it presents from the perspective of workers, entrepreneurs and society have been evaluated. During the study, a comparison was made between the presence of telework in companies before and after the pandemic, and the possible future of telework was estimated. Likewise, the productivity of the employee when working in a non-face-to-face manner has been evaluated, due to the fact that it is a highly influential variable in the economic results of a company. To this end, quantitative and qualitative tools provided by different sources of information have been used, as well as the use of knowledge provided throughout the degree.

Through the study of teleworking and its implementation in Spanish companies, the aim is to provide the scientific community with an analysis of the method after a historical event, which has undoubtedly produced and will continue to produce substantial changes in the way of relating and working.

Keywords: telework; telework; teleworker; Covid-19.

RESUM:

En el present treball fi de grau es pretén conèixer l'adequada implementació del teletreball com a nova cultura laboral en les empreses espanyoles. Després de la situació viscuda durant la pandèmia i crisi derivada del Covid-19, moltes empreses han hagut d'acollir-se al teletreball com a única alternativa per a continuar amb la seua activitat empresarial. Aquesta situació ha provocat un efecte palanca, impulsant el treball remot.

Per a determinar si el teletreball s'implementarà en les empreses espanyoles després de l'evolució del Covid-19, s'han estudiat en profunditat el concepte i mètode organitzatiu coneixent les seues característiques, fonaments i les principals barreres que presenta per a la seua implementació en la cultura empresarial espanyola. S'ha analitzat l'evolució que ha patit al llarg de la història per a poder fer projeccions a futur. S'han avaluat els avantatges i desavantatges que presenta des d'una perspectiva com a treballador, empresari i societat. Durant la realització de l'estudi s'ha obtingut una comparació entre la presència del teletreball en les empreses abans de la pandèmia i després, podent estimar el possible futur que li ofereix. Així mateix, s'ha avaluat la productivitat de l'empleat quan treballa de manera no presencial, pel fet que és una variable altament influent en els resultats econòmics d'una empresa. Per a això s'han emprat eines quantitatives i qualitatives proporcionades per les diferents fonts d'informació, així com l'ús de coneixements proporcionats al llarg del grau.

Mitjançant l'estudi del teletreball i la seua implementació en les empreses espanyoles es pretén aportar a la comunitat científica una anàlisi del mètode després d'un esdeveniment històric, que sens dubte ha produït i continuarà produint canvis substancials en la manera de relacionar-se i de treballar.

Paraules clau: teletreball; treball a distància; teletreballador; Covid-19.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. Objeto del trabajo.....	7
1.2. Objetivo general y específicos.....	7
1.3. Metodología.....	7
1.4. Justificación de las asignaturas cursadas.....	8
1.5. Estructura del trabajo.....	12
1.6. Justificación e interés por el tema.....	14
2. EVOLUCIÓN DEL TELETRABAJO.....	17
3. DEFINICIONES.....	23
4. MARCO LEGAL	26
5. TIPOLOGIA DEL TELETRABAJO	36
6. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO.....	39
6.1. Punto de vista teletrabajador	39
6.2. Punto de vista del empresario	44
6.3. Punto de vista social	48
7. FUNDAMENTOS DEL TELETRABAJO.....	49
8. IMPLEMENTACION DEL TELETRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES.....	54
9. CARACTERISTICAS DEL TELETRABAJO EN ESPAÑA	58
10. INFLUENCIA DE LAS TIC EN EL TELETRABAJO.....	64
11. SITUACIÓN DEL TELETRABAJO ANTES Y DESPUÉS DEL COVID-19 72	
12. CONCLUSIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXO A: Objetivos de desarrollo sostenible.....	100
ANEXO B: Cuadro comparación entre el real decreto ley 28/2020 y la ley 10/2021 de trabajo a distancia.....	102

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES:

Ilustración 1: Tipologías del teletrabajo	36
Ilustración 2: Cuadro resumen de las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo desde una perspectiva de trabajador.	43
Ilustración 3: Cuadro resumen de las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo desde una perspectiva de empresario.....	47
Ilustración 4: Cuadro resumen de las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo desde una perspectiva social.	48
Ilustración 5: Proporción de empleos que podrían realizarse desde casa según la clasificación CNO 2011.	62
Ilustración 6: Indicadores sobre uso TIC en las empresas - Años 2019-2020.....	65
Ilustración 7: Equipamiento TIC en los hogares.....	66
Ilustración 8: Tipo de conocimiento informático. Año 2020.	67
Ilustración 9: Impacto macroeconómico del teletrabajo: escenarios.	71
Ilustración 10: Porcentaje de ocupados de 15-64 años con teletrabajo (2018).	73
Ilustración 11: Trabajadores de 15-64 años con teletrabajo. España frente a la UE-28.	74
Ilustración 12: Tabla comparativo sobre la presencia del teletrabajo según el sexo en 2019.....	75
Ilustración 13: Tabla comparativa entre la frecuencia del teletrabajo y el rango de edad en 2019.....	76
Ilustración 14: Tabla comparativa entre el uso del teletrabajo y el nivel formativo del empleado 2019.....	76
Ilustración 15: Tabla comparativa entre el tipo de hogar que pertenece el empleado y la frecuencia del uso del teletrabajo en 2019.	77
Ilustración 16: Evolución del número de ocupados en España.....	78
Ilustración 17: Tabla comparativa que refleja la evolución y el uso del teletrabajo.....	79
Ilustración 18: Estrategias más relevantes para afrontar la crisis provocada por el Covid-19 en 2020.	80
Ilustración 19: población ocupada con posibilidad de teletrabajar en el 2019.	82
Ilustración 20: Población ocupada que puede teletrabajar por sectores de actividad en 2019.....	83
Ilustración 21: Población ocupada que puede teletrabajar y que teletrabaja. Comunidades autónomas en 2019.....	84
Ilustración 22: Ocupados que trabajan normalmente desde casa (%) y ocupados que trabajan ocasionalmente desde casa (%) en 2019.	85

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Objeto del trabajo.

En el presente trabajo se reflejará un estudio objetivo sobre la estructura y concepto del teletrabajo, consiguiendo un conocimiento pleno del método. Para ello, se evaluará la definición del concepto de teletrabajo y cuáles son las razones por las que se produce tanta confusión. Asimismo, se determinarán las ventajas y desventajas que plantea el teletrabajo, así como se hará un análisis de la regulación y normativa española en relación con el trabajo a distancia, mostrando cuáles han sido las lagunas jurídicas y en cual es su situación actual.

Además, se evaluará el Covid-19 como punto de inflexión, estudiando cómo era el teletrabajo antes para la sociedad española y cómo se plantea su futuro. Otro aspecto que se pretende abordar es si la productividad y el rendimiento del empleado se ve alterado por teletrabajar.

1.2. Objetivo general y específicos.

El objetivo general del presente Trabajo Fin de Grado es determinar si debido al Covid-19, el teletrabajo va a suponer una realidad para las empresas españolas.

Los objetivos específicos que se plantean son:

- Estudiar como se debería de implantar el teletrabajo en las empresas tras el impulso causado por la pandemia del Covid-19.
- Conocer la evolución que ha sufrido el teletrabajo desde sus inicios hasta la actualidad para poder estimar cual será su desarrollo en el futuro.
- Determinar a qué regulación se acoge el teletrabajo, así como cuáles son las carencias de la normativa española.
- Explicar el concepto teletrabajo y conocer las distinciones con el trabajo a distancia y el resto de las modalidades y sus diferentes tipologías.
- Describir cuáles son las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo, desde una perspectiva de trabajador, de empresa y de sociedad.
- Analizar cómo ha afectado el Covid-19 a la presencia del teletrabajo en España y si incrementa la productividad en las empresas.
- Conocer los fundamentos y características de este método organizativo.

1.3. Metodología.

La metodología empleada para la realización del trabajo es cualitativa y cuantitativa, dependiendo del método de recolección de la información y al tipo que pertenece. Los datos estudiados, de los cuales se han obtenido las conclusiones, tienen una naturaleza secundaria, dado que son proporcionadas por otras personas. La labor realizada ha sido analizar cada uno de los estudios encontrados y posteriormente obtener nuestras propias conclusiones.

Una vez se estudiados cuales eran los principales requisitos expuestos por la universidad para realizar el trabajo y conocido cual era el objetivo que se quería estudiar, se comenzó a recaudar información, mediante las técnicas de análisis documental adquiridas por la universidad.

En relación con la información cualitativa, principalmente se basa en la recogida de datos proveniente de los libros prestados por las diferentes bibliotecas e Internet. Con esta segunda fuente, se tiene la gran ventaja de poder acceder a estudios, investigaciones y artículos académicos, realizados en cualquier parte del mundo, de forma rápida. No obstante, para la realización del presente estudio se ha tenido muy en cuenta la fuente del dato, la relevancia del autor, la fiabilidad de estudio según la muestra o la antigüedad del artículo, dado que se puede caer en un artículo totalmente obsoleto. Estos aspectos deben cuidarse a la hora de navegar por internet para que las conclusiones que se obtengan estén respaldadas en la evidencia empírica.

Con respecto a la información cuantitativa, la herramienta seleccionada será la encuesta. Según la Real Academia Española una encuesta es un “conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa de grupos sociales, para averiguar estados de opinión o conocer otras cuestiones que les afectan”. La encuesta forma parte de la última parte del trabajo y se obtienen datos de naturaleza primaria.

1.4. Justificación de las asignaturas cursadas.

En la realización del trabajo se utilizan conocimientos adquiridos a lo largo del grado, bien directa o indirectamente. A continuación, se detallan las asignaturas que más han servido para el desarrollo del trabajo, debido a que estaban más relacionadas con el tema escogido.

La asignatura de Dirección de Recursos Humanos ha sido la que mayor influencia ha tenido tanto en la elección del tema como en el estudio del teletrabajo. Este trabajo me ha permitido conocer en profundidad un sistema de trabajo desconocido para mí, su incidencia en la empresa española y si es válido para en nuestra cultura organizativa. Además de comprobar su influencia en la productividad del empleado y sus consecuentes beneficios para la organización. Para ello, he analizado información estadística proporcionada por distintas fuentes económicas, he leído estudios sobre encuestas realizadas, entre mucha otra literatura tras la investigación documental, obteniendo finalmente mis propias conclusiones.

1. Derecho de la empresa. Esta asignatura persigue que el alumno adquiera conocimientos específicos en relación con el derecho de sociedades y estudia los derechos y las obligaciones que conciernan al empresario. Así como los tipos de sociedades capitalistas, clases de contrato o el estatuto jurídico del empresario.

2. Derecho del trabajo, tiene como objetivo general el aprendizaje de las modalidades de contratación y las consideraciones necesarias para clasificar una relación jurídica o el estudio del sistema español en seguridad social, entre otros muchos aspectos.
3. Introducción a la Administración de Empresas, es una asignatura que tiene como objetivo principal la adquisición de conocimiento acerca de cuales son las funciones en la administración y proporcionarle al alumno una visión de la empresa como un sistema.
4. Introducción a la Estadística y Métodos Estadísticos en Economía. Ambas asignaturas proporcionan herramientas estadísticas que sirven para el describir información cuantitativo y poder entender y evaluar datos. Además, se manejan modelos matemáticos que ayudan a la tomar decisiones y la efectividad de las operaciones.
5. Estrategia y Diseño de la Organización, pretende que el alumno adquiera conocimientos suficientes en relación con las diferentes estrategias y direcciones estratégicas y la importancia que tiene en el desempeño de una organización. Otra unidad didáctica importante es aprender a identificar oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades internas que posee la empresa.
6. Economía Mundial, asignatura enfocada en la comprensión del contexto económico internacional al que se enfrenta la empresa, es decir, la globalización.
7. Economía Española, esta asignatura proporciona un pensamiento crítico, ayuda a analizar críticamente la información económica, así como las limitaciones y oportunidades de negocio que surgen en el entorno empresarial del alumno, además de revisar la historia económico de España y el conocimiento de los factores clave del crecimiento económico.
8. Investigación Comercial, esta asignatura otorga al alumno la capacidad de utilizar de forma adecuada las diferentes técnicas de segmentación, así como las fuente de información comercial, con el objetivo de aprender a tomar buenas decisiones comerciales.
9. Dirección Comercial, junto con la asignatura anterior, forman un conjunto. Tiene como objetivo que el alumno dirija sus decisiones comerciales hacia la creación de valor para la sociedad.
10. Dirección de Recursos Humanos, mediante esta asignatura el alumno toma conciencia de la importancia de este departamento en una organización considerándose un recurso de gran valor.

A continuación, se muestran varios cuadros resumen con la justificación por asignatura y capítulo del presente trabajo fin de grado.

Capítulo del TFG	Evolución del teletrabajo
Asignaturas relacionadas	Introducción a la Administración de Empresas Economía Española Dirección de Recursos Humanos
Justificación	El estudio y la evolución del teletrabajo me ha permitido aplicar conceptos aprendidos durante el grado, pero concretamente, he podido comprobar que el factor humano en una organización es la ventaja competitiva más valiosa que se puede tener, bajo mi punto de vista, tras el desarrollo del trabajo. Además, me ha permitido detectar la evolución del concepto de trabajo en la economía española.

Capítulo del TFG	Margos legal
Asignaturas relacionadas	Derecho de la empresa Derecho laboral
Justificación	En este capítulo he tenido un contacto directo con el lenguaje jurídico. He aprovechado, sobre todo, los conocimientos adquiridos sobre las modalidades de contratación, así como las obligaciones y derechos que antañan al empresario y trabajador.

Capítulo del TFG	Fundamentos del teletrabajo Características del teletrabajo
Asignaturas relacionadas	Investigación comercial Dirección comercial
Justificación	Gracias a las herramientas proporcionadas por estas asignaturas, he sido capaz de identificar con mayor facilidad las oportunidades que supone el teletrabajo para una empresa, así como sus limitaciones. He tenido que leer muchos estudios basados en encuestas y he detectado que encuestas estaban mal enfocadas tal y como se me enseñó. finalmente he podido obtener el valor añadido del teletrabajo para la sociedad española.

Capítulo del TFG	Influencia de las TIC en el teletrabajo Situación del teletrabajo antes y después del Covid-19
Asignaturas relacionadas	Introducción a la Estadística Métodos Estadísticos en economía Economía Mundial
Justificación	El desarrollo de las TIC, así como las nuevas formas de organización empresarial que se desarrollan en un entorno globalizado. Economía mundial me ha permitido identificar aquellos aspectos que suponen una barrera que obstaculiza su potencial. Además, para realizar la comparación he tenido que emplear muchos conceptos estadísticos aprendidos a lo largo de estos cuatro años y en especial, en esas dos asignaturas estadísticas.

1.5. Estructura del trabajo.

A continuación, se estructuran los diferentes capítulos que formarán el presente trabajo fin de grado y se explica brevemente en qué consistirá cada capítulo.

1. Introducción.

Se abordan los objetivos del presente trabajo, así como la metodología que se ha empleado para realizarlo y los motivos que impulsaron a elegir el teletrabajo como tema a estudiar.

2. Evolución del teletrabajo.

En este capítulo se trata de proporcionar una visión evolutiva del teletrabajo desde una perspectiva descriptiva e histórica. Explica cómo ha transcurrido el significado, incidencia y el empleo del teletrabajo en las empresas españolas, con el paso del tiempo. En él se descubren los aspectos más significativos que han fomentado la aparición de este sistema de organizacional y cuáles lo han desarrollado hasta día de hoy, que prácticamente todo el mundo en mayor o menor medida ha oído hablar del concepto.

3. Definiciones.

Este apartado se muestran las diferentes definiciones subjetivas que cada entidad ha considerado como definición del término, debido a la falta de regulación que definiese el teletrabajo para que existiese una definición común y generalmente aceptada. Además, se explica la diferencia entre trabajo a distancia y teletrabajo, aparte de la aparición de nuevos conceptos y cuáles son las razones por las que tanta confusión producen estos términos.

4. Marco legal.

Durante este apartado del trabajo, se ha realizado un estudio de los diferentes reglamentos y normativas existentes que atañen al teletrabajo. Se ha manifestado la desprotección que hasta el pasado once de julio vivía el teletrabajador y con qué normativa se desenvolvían. Asimismo, se explican las medidas de carácter urgente que se tuvieron que hacer como consecuencia de la pandemia, cogiendo de improviso a los organismos jurídicos y teniendo que repensar soluciones. No había un reglamento que manifestase las obligaciones y los derechos de los trabajadores a distancia, ni cuáles eran los límites y obligaciones de la empresa.

5. Tipología del teletrabajo.

Se describen los diferentes tipos que maneja el teletrabajo, como pasaba con la definición del término, los tipos de teletrabajo no son homogéneos. Se explica cada tipo y que diferencias existentes presentan. Además, se explica el concepto de coworking, un concepto novedoso y muy frecuentado en los entornos más dinámicos y progresistas.

6. Ventajas y desventajas del teletrabajo.

Desde una perspectiva del trabajador, del empresario y del entorno, se desarrolla que ventajas e inconvenientes presenta el teletrabajo para cada

uno de ellos. Aparte, se incluye un análisis descriptivo de los factores que obstaculizan y condicionan el desarrollo del teletrabajo.

7. Fundamentos del teletrabajo

Se describe el engranaje interno del método y qué aspectos facilitan la adecuada implementación para obtener los resultados deseados. Se detallan los impedimentos que se deben tener en cuenta para el buen uso además del rediseño que se debe realizar a la hora de instaurarlo como método de trabajo en la empresa, para ello se emplea el *modelo T* de competencias y preparación de los profesionales.

8. Características del teletrabajo en España.

Se analizan las diferentes variables que condicionan el teletrabajo español, que están estrechamente vinculadas con las características de la cultura laboral española, todo ello sujeto a las tres limitaciones más importantes: el grado de disponibilidad de la empresa, el espacio físico utilizable del empleado, así como las infraestructuras de la zona en la que vive el empleado. Otras como, por ejemplo, la edad de los trabajadores, el sexo del empleado, el sector al que pertenece o el número de hijos influye en la incidencia del teletrabajo en la sociedad española. Además, en este capítulo se hace una gran evaluación del potencial español para teletrabajar.

9. Implementación del teletrabajo en las organizaciones.

En este capítulo se describe como debería ser la forma óptima de implementar el teletrabajo en las empresas, cuales son los pasos que se deben seguir para su adecuada adecuación en la empresa y las modificaciones que se deberían de realizar en la organización tras decidir esta nueva forma de trabajar.

10. Influencia de las TIC en el teletrabajo.

En una economía globalizada y conectada como la actual, el desarrollo de las TIC ha sido un factor clave. La influencia de las TIC en el teletrabajo es necesario, debido a que en el propio significado de teletrabajo está inherentemente en el empleo de las TIC.

En este capítulo se explica el impacto que produjo en la economía, el desarrollo de las TIC, que cambios produjo en la sociedad y como afectó al sistema de trabajo habitual hasta entonces. Además, se realiza un análisis de las modificaciones en el rendimiento y productividad del empleado cuando teletrabaja, es decir, si se ve afectada la productividad del empleado cuando trabaja a distancia. Este aspecto se considera importante debido a que la productividad del empleado está relacionada con el rendimiento de la empresa, incrementando sus beneficios.

11. Situación del teletrabajo antes y después del Covid-19.

Uno de apartados que han dado sentido a la elección del tema, debido a que durante las semanas de confinamiento el gobierno paralizó las actividades no esenciales, de forma que la única alternativa que tuvieron las empresas para continuar con su actividad fue el teletrabajar.

Durante este capítulo se realiza un estudio del efecto de la pandemia en el trabajo a remoto. Se culmina el capítulo basándose en las tendencias seguidas a lo largo de los años, se menciona cual se considera el futuro del teletrabajo en las empresas españolas.

12. Conclusiones.

Tras el estudio del teletrabajo como método de trabajo para las empresas, se obtiene el resultado final del estudio y análisis de todo el trabajo, dando respuesta a los objetivos que se habían planteado.

Bibliografía y anexos. Últimos puntos del trabajo, en el se agrupa todas las fuentes recurridas para la realización del trabajo. Aparece la literatura analizada para realizar en primer lugar la investigación documental y posteriormente los estudios y documentos que han servido de apoyo para las ideas sintetizadas y más concretas. En el anexo aparece la relación existente entre el teletrabajo y los objetivos de desarrollo sostenible, así como un cuadro comparativo.

1.6. Justificación e interés por el tema.

Pensando qué temática podía escoger que me gustase tanto como para estudiarlo durante meses, vi una entrevista de Jason Fried un escritor e investigador especializado en negocios y finanzas que estudia los diferentes métodos de trabajo que desarrollen el potencial de cada trabajador al máximo, un ámbito que me gusta mucho, es aprender a ser productiva.

Tras ver la entrevista “¿*Why work doesn't happen at work?* (TED talk)” realizada me di cuenta de que no me había planteado si trabajamos bien (Fried, 2010).

Jason Fried hizo un paralelismo que me resultó muy útil para entender cómo funciona nuestro cerebro cuando trabajamos. Cada noche que nos disponemos a ir a dormir, si nos interrumpen y nos despertamos hay que empezar de nuevo, se retrocede unas fases y se empieza de nuevo.

En muchas ocasiones consideramos que no hemos dormido bien a pesar de haber cumplido el ritual del sueño, basado en ir a la cama, acostarse e intentar dormir, que supone un tiempo y pasar por diferentes fases. Si nos interrumpiesen constantemente en durante la noche ¿seríamos capaces de dormir?, por tanto, ¿por qué se espera que la gente trabaje bien si se les interrumpe continuamente en el trabajo? Realmente el patrón de trabajo sigue la misma estructura que el del sueño, para ser realmente productivos necesitamos largos periodos de tiempo, sin interrupción para llegar a ser realmente productivos.

La interrupción que puede tener un trabajador en su casa (bajar a dar un paseo, ver la televisión, conversar con un familiar) es voluntaria, las interrupciones y distracciones que tiene en la oficina son involuntarias, no son elegida por el trabajador y hace que no termine el trabajo.

¿Es el teletrabajo, el método de trabajo actual más productivo? Me gustaría saber que piensan los trabajadores que lo han practicado y si es realmente cierto.

Si repasamos la historia, vemos como en la primera revolución industrial, las empresas que producían coches tuvieron que formar a todos sus empleados, debido a que venían de haber trabajado siempre en la agricultura y nunca habían visto el funcionamiento de una fábrica. Considero que estamos en el mismo punto de inflexión, pero la diferencia es que las empresas envían a sus trabajadores sin ningún tipo de formación o conocimiento de cómo se trabaja desde casa. La tecnología nos ha atropellado a todos y creemos que sabemos manejarla cuando no es del todo así.

He elegido la temática del teletrabajo, dado que considero que la sociedad ha cambiado, pero nuestra forma de trabajar no.

Una de las ideas que más me fascina es que somos la primera generación de la historia de la humanidad que puede trabajar desde donde quiera. Obviamente existen trabajos que no pueden realizarse con este método como por ejemplo un camionero o un camarero, pero la realidad es que un 60% de las profesiones de hoy en día solo requieren una tecnología, y una vez estás conectado, puedes trabajar desde donde quieras

La razón que da sentido a mi elección es la búsqueda del equilibrio entre el trabajo y la vida laboral, un método que pueda facilitar la verdadera conciliación laboral.

Lo que antes costaba una hora, ahora cuesta un segundo ¿Por qué los 59 minutos y 59 segundos restantes no se pueden utilizar para hacer otra cosa que no sea seguir trabajando?, ¿Es nuestra cultura la que nos lo impide? Si la evolución de la informática y las telecomunicaciones nos permite que nuestro tiempo de trabajo se reduzca, ¿Por qué seguimos viendo mal que un trabajador se levante a las dos horas porque haya cumplido sus objetivos del día? Antiguamente la sociedad estaba educada para sentirse culpables. Consideran que quien más horas trabaja, más cobra y más feliz sería y, sin embargo, eso no ocurre. Creo que el teletrabajo puede permitir a que esa culpabilidad desaparezca.

Creo que el teletrabajo permite a las empresas implementar cuatro aspectos que mejorarían cualquier empresa:

1. Existen muchos directivos que no conocen a sus empleados y no sabe que una persona tiene a su madre enferma y que seguramente esa persona preferiría trabajar desde casa para poder cuidar a su madre. Estoy segura de que, si le dan la posibilidad de teletrabajar, esa persona se convierte en la más leal y resolutiva de la plantilla.
2. ¿Cuánta gente con discapacidad es buena y no puede acceder al mercado laboral por cuestión de prejuicios?
3. El problema medioambiental en el que tenemos la responsabilidad de frenar las consecuencias.

4. ¿Cómo retengo el talento? Bajo mi punto de vista, con salario emocional. Porque, al fin y al cabo, el salario físico te lo puede igualar otra empresa.

Creo que actualmente se le da más importancia a la educación de los hijos y se valora el tiempo que se les dedica, además se ha incrementado el interés por mantener un estilo de vida sano. Dedicamos más tiempo a cuidarnos física y mentalmente.

Otro aspecto que siempre me ha resultado curioso es la productividad, el conocer cual es la forma para que, en un futuro si deseo crear una empresa, mis trabajadores rindan al máximo de la forma más optima. Sobre todo, creo que un empleado feliz, es un empleado productivo. Y la felicidad del trabajador también es responsabilidad del empresario.

Otro aspecto es el hecho de que el rol de jefe o supervisor ha cambiado, se ha demostrado que mostrar confianza por tu empleado y cederle responsabilidades supone un mayor rendimiento del empleado. Es un trabajador más implicado y conlleva a trabajar con un estado anímico más positivo. No es necesario la presencia de un jefe para que vigile si el trabajador realiza su tarea, se confía en él.

De forma que, mediante el presente trabajo fin de grado, me gustaría saber si realmente el trabajo a distancia es una herramienta factible para el futuro de nuestra sociedad.

2. EVOLUCIÓN DEL TELETRABAJO.

El teletrabajo está muy relacionado con la evolución de la globalización, la aparición de nuevas tecnologías, requiriendo nuevos sistemas de trabajo que fueran en consonancia a una nueva forma de negocio y a la necesidad por parte de la empresa de externalizar servicios y procesos con el fin de minimizar costes.

La continua evolución de la informática y las telecomunicaciones mejoran las herramientas para que cada vez sea más eficaz el trabajar a distancia, además del uso mayoritario de dispositivos electrónicos para trabajar. Este hecho permite que el trabajador pueda seguir su labor de igual forma que si lo realizase en el centro de trabajo habitual. Además, el cambio de concepción del trabajo por parte de los empleados, donde actualmente se exige una mayor flexibilidad y conciliación de su vida familiar y laboral.

Si se analiza cómo era la vida de aquellas personas nacidas en los años 30 o 40, el contexto físico (los vecinos, la familia y comunidad donde vives) era la mayor limitación que había. Aquellos afortunados que podían ir a estudiar a otro lugar, las posibilidades para poder comunicarse con su entorno eran reducidas y costosas, enviar una carta podría tardar semanas e incluso meses. Parece que vivían en un mundo distinto al actual. El dispositivo móvil tan presente entre la sociedad solamente tiene diez años de existencia, hace once años cada persona para escribir un SMS tenía que teclear tres veces la misma tecla, actualmente es algo impensable. En tan solo diez años la evolución de la tecnología ha supuesto para la sociedad toda una revolución (Rapp, 2004).

El concepto general de trabajo tradicionalmente implica un lugar físico, un equipo, un jefe, clientes y muchos otros agentes todos ellos situados en el mismo lugar físico y es que esto viene de la revolución industrial hace aproximadamente 260 años la población tenía que mudarse a la ciudad para poder ir a trabajar a una fábrica debido a que era la única manera de ser productivo. Este modelo se está convirtiendo en algo obsoleto para muchas industrias, hoy en día las compañías piensan que existe una revolución del trabajo remoto que permite coordinarse de manera virtual sin necesidad de pensar en fronteras y para la gente esto implica que no deben mudarse a la ciudad sino más bien entender las nuevas reglas del juego y obtener las herramientas necesarias para poder aprovechar las oportunidades que están disponibles.

A continuación, se expone la evolución desagregada del teletrabajo, desde su inicio hasta la actualidad:

El interés por el teletrabajo comenzó por el 1970, precisamente a causa de la crisis del petróleo. Debido a que el precio aumentó, el desplazarse desde el domicilio hasta el lugar habitual de trabajo resultó suponer un mayor coste para la población. Además, la preocupación sobre abastecimiento futuro del petróleo o la incertidumbre sobre el precio, supusieron el principio de una nueva forma de organización empresarial que se mantiene hasta día de hoy.

El físico Jack Nilles afirmó que “uno de cada siete trabajadores urbanos no tuviera que desplazarse a su sitio de trabajo, Estados Unidos no tendría la necesidad de importar petróleo” (Pérez Sánchez, 2010).

Muchos autores consideran que el impacto del transporte para desplazarse al trabajo conlleva efectos negativos en el medio ambiente. Este factor fue un estímulo para interesarse por el teletrabajo. Sobre todo, alrededor de los años ochenta en Estados Unidos donde se planteaba la gran problema medioambiental y que soluciones podía haber para frenar sus consecuencias. En ese momento, se considera la primera etapa del teletrabajo.

A la par de la concienciación estadounidense por la problemática ambiental, se extendió el uso de redes locales debido al avance de las redes virtuales y el empleo de los correos electrónicos para comunicarse. En relación con las empresas, entre finales de los años ochenta y principios de los noventa, el teletrabajo fue una alternativa para externalizar procesos y servicios, conocido fenómeno como *outsourcing*. Entretanto, la reducción del precio de los computadores hacía que cada vez más personas pudieran disponer de uno en sus casas u oficinas, así como el desarrollo en los dispositivos móviles, fomentaban el desarrollo de las primeras interpretaciones del teletrabajo. Estos tres factores (subcontratación, auge de la telefonía digital y abaratar el precio de los PC) daban lugar a la segunda etapa del teletrabajo (Airlys, 2016).

Continuando con la evolución temporal del teletrabajo, en la última década de los noventa y primeros años del dos mil se caracteriza por el fuerte impacto de la globalización. Las empresas españolas detectan la cantidad de competidores con la que ahora deben afrontar y buscan métodos para reducir sus costes para intentar, al menos igualar, los precios con otros países que producen su mismo producto o servicio a un menor precio. El aumento del número de empresas competidoras y fluctuación de los mercados, hace que las empresas españolas deban replantear sus procesos productivos y demanden mayor flexibilidad en el mercado laboral.

Por otra parte, se ha ido desregularizando y privando las infraestructuras encargadas de las telecomunicaciones de forma que se ha acrecentado, aun más, la competitividad entre estas. De este modo, las empresas han tenido que reducir sus costes y presentar ofertas de sus servicios más atractivas para sus clientes (Bayón Pérez & Zerbi, 2020).

Además, las nuevas tecnologías, el estallido de Internet (concretamente del *World Wide Web*) cada vez tenían mayor importancia dejando obsoletas los métodos tradicionales y algunos puestos de trabajo, creando otros nuevos. El hecho de que existan nuevos empleos demanda nuevas formaciones para nuevos perfiles. Debido a estas circunstancias, se obtuvo como consecuencia la introducción de nuevas formas de trabajar, más flexibles. El trabajador cada vez era más cualificado y exigía cada vez más derechos y mejores condiciones laborales. La sociedad estaba cambiando, y con ella la forma de entender el trabajo y de realizarlo.

Alrededor del 2006 cuando comenzó a evolucionar la tecnología de forma rápida, ya se intentaba definir esta forma de organización del trabajo. Se demuestra en el libro “El teletrabajo” en el que se intenta precisar el término con cierta inseguridad debido a la falta de respaldo jurídico que ha habido, en el que se expone lo siguiente “nos encontramos con una institución cuyo concepto jurídico que la defina no está determinado, e, incluso no es pacífico ni en la doctrina ni en la propia jurisprudencia” (Izquierdo Carbonero, 2006).

Los grandes avances conseguidos por las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) han permitido que cualquier empleado pueda trabajar en cualquier parte del mundo y se mantenga conectado e interactuar con los compañeros del trabajo al mismo tiempo. Mediante el teletrabajo se han cambiado normas establecidas como el que ya no importe tanto en qué lugar físico trabajes, sino qué resultados obtienes. Esto implica que ya no se controle de manera directa supervisando los procedimientos ni el tiempo dedicado, sino que el interés vaya dirigido al resultado final obtenido.

Actualmente, el uso de Internet está estandarizado en gran parte de la población española. Según una encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), sobre el equipamiento y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares, en 2019 se concluyó que el 91,4% de los hogares españoles tenían acceso a internet. En el 2020, según la misma fuente, el 95,4% de los hogares disponen de conexión a internet, la variación es de cuatro puntos porcentuales en tan solo un año.

Según datos proporcionados por la encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares realizada por el INE, la conexión a internet en los hogares españoles es cada año superior, alcanzando en el 2020 su pico más alto. Siguiendo la evolución histórica, en los próximos años se alcanzará prácticamente la totalidad, concretamente, según el INE en la encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares de 2020 “el 93,2% de la población de 16 a 74 años ha usado Internet en los tres últimos meses. El 83,8% de las mujeres y el 82,4% de los hombres navegan a diario. Más de 15,5 millones de hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años (el 95,3% del total, frente al 91,2% de 2019) disponen de acceso a Internet por banda ancha fija y/o móvil” (Instituto Nacional de Estadística, 2020).

Este crecimiento de la presencia del internet en los hogares posibilita que cualquier trabajador que trabaje mediante el uso de las TIC lo pueda hacer desde su domicilio. El único valor que su tendencia es a la baja es la presencia del teléfono fijo en los hogares, debido a que su función ha sido sustituida por el teléfono móvil. El mantener este dispositivo en muchas ocasiones es debido a que las personas con edad avanzada lo siguen utilizando.

Según la encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones TIC y el comercio electrónico en las empresas, las empresas con más de diez empleados disponen de ordenadores para que el empleado pueda trabajar en él. El porcentaje en las empresas con menos de diez empleados es inferior,

posiblemente se deba a que requiere un desembolso importante para la empresa que cada empleado disponga de su propio ordenador y no pueda hacer frente a ese coste. La encuesta es realizada para todas las empresas de los países miembros de la Unión Europea.

Según Eduardo Barrera, presidente internacional del Foro de Teletrabajo y Telemática de la Comunidad Europea (ECTF), actualmente la sociedad se encuentra en la cuarta fase, caracterizada por implementar el teletrabajo como medio de organización empresarial habitual.

Aparte, la visión globalizadora y capitalista parece aseverar que se ha sobrevalorado la estabilidad y el arraigo, durante muchos años. La familia o el trabajo eran vínculos que producían un fuerte sentimiento de pertenecía a una comunidad. Este sentimiento, proporcionaba a la sociedad la tranquilidad y seguridad que creían necesaria para tener la vida “resuelta” (Perez Sanchez, 2010).

Actualmente, aparecen otros factores que se considerarían más “sociales” para conseguir dicha tranquilidad y seguridad, dejando atrás la creencia de que teniendo un trabajo seguro y un salario alto era lo único necesario para desarrollar la vida de las personas. Tener un trabajo, ayuda a la supervivencia y a tener una mejor calidad de vida, pero no garantiza el éxito. Las necesidades de las personas cambian y se reorganizan en la escala de satisfacción personal. A día de hoy, gran parte de los jóvenes no quieren dedicar sus esfuerzos en una única empresa con la intención de volcarse únicamente para el resto de sus vidas, sino que prefieren haber pasado por varios empleos y distintas empresas con el objetivo de obtener una mayor experiencia multidisciplinar y mayor grado formativo.

Los jóvenes que se comentaba anteriormente, se les conoce como *boundaryless*, un colectivo de personas que han elegido la incertidumbre y el desarraigo como estilo de vida. Estos nuevos grupos surgen debido al cambio de necesidades y la forma de entender el trabajo. Este colectivo se caracteriza por pertenecer a ciudades cosmopolitas, modernas y desarrolladas, aparte de ser personas con elevadas capacidades profesionales y formativas. Además, poseen un espíritu nómada, prefieren no estrechar lazos con nada ni nadie, de forma que su vida sea un desarrollo constante donde el emprendizaje y aprendizaje no finalice, se sienten bien siendo formando parte del anonimato. Suelen huir de los tradicionales estándares relacionados con las tareas, los horarios y el trabajo por cuenta ajena. Apuestan por el autoempleo y organizaciones estructuradas horizontalmente.

Los factores comentados anteriormente, entre muchos otros, han desarrollado el crecimiento e interés por parte de las organizaciones y trabajadores por el teletrabajo, no obstante, ningún autor ni investigador preveía la aparición del virus que ha supuesto un antes y después para la población mundial y paradójicamente el teletrabajo ha estado implicado desde el primer momento. Sin duda el Covid-19 ha supuesto el mayor impulso imaginado para el teletrabajo.

España solo había proclamado el estado de alarma una vez en la historia desde la aprobación de la Constitución de 1978, concretamente fue declarado a finales del 2010 cuando se detuvieron los servicios públicos esenciales del transporte aéreo, se produjo el cierre del espacio aéreo, pero nunca había afectado a la población de todo el país. Durante el periodo de alarma, una de las disposiciones que se tomó fue la preferencia del teletrabajo siempre y cuando el puesto de trabajo lo permitiese dado que solo podían acudir a su puesto de trabajo habitual aquellos considerados trabajos esenciales.

El Covid-19 ha supuesto un cambio en la forma de relacionarse, modificando la estructura organizativa de la empresa y acogiendo al teletrabajo como único medio de poder trabajar en muchos casos. Afortunadamente, se ha producido en un momento de la historia en la cual los avances tecnológicos y las herramientas de telecomunicaciones han permitido desarrollar la actividad del trabajador desde su domicilio, sin muchas diferencias en comparación al haber estado en el centro de trabajo habitual.

La pandemia ha supuesto el despegue del teletrabajo que hasta ahora ha sido un método desconocido para la gran parte de la sociedad. Las empresas han tenido que adoptarlo sin mucha elección, ante la situación vivida no había muchas otras alternativas. Ha pasado de ser un método desconocido o asociado a empresas muy novedosas y atrevidas, ha ser una realidad para la gran mayoría. Hace un año nadie pensaba que iba a ser una pandemia la razón por la cual todo el planeta se iba a acercar hacia el futuro al cual estábamos apuntando.

En el presente, se continúan viviendo acontecimientos que difícilmente se podrá saber qué consecuencias conlleva hasta pasados unos años, como las nuevas formas de relacionarse socialmente o la precaución constante de mantener las distancias de seguridad, produciendo cambios en el modelo de organización empresarial. La incertidumbre en la que se vive dificulta a las empresas a poder establecer objetivos a medio y largo plazo. Esta situación ha desvelado la escasa, incompleta e imprecisa normativa en relación con el trabajo a distancia. Además, debido a los acuerdos colectivos y a las negociaciones individuales entre las empresas y los trabajadores, la noción del teletrabajo se ha flexibilizado fuertemente, de forma que ha producido una confusión en relación con su regulación, con cuáles son los límites y qué normas legales existen. En el presente trabajo se pretende esclarecer este asunto.

A cierre de este trabajo se ha solventado una de las confusiones. Por fin se ha desarrollado una ley para las personas que trabajan a distancia. Concretamente el pasado 11 de julio entró en vigor dicha ley. Ha sido necesario pasar por toda esta situación para que se reaccionase jurídicamente (Beltran de Heredia Ruiz, 2021).

El Real Decreto Ley 8/2020, de 17 de marzo, de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19, en su introducción ya advertía que “con el fin de ejecutar las medidas de contención previstas por la normativa aplicable, garantizando al mismo tiempo la continuidad de la actividad empresarial y las relaciones laborales, se priorizarán

los sistemas de organización que permitan mantener la actividad por mecanismos alternativos, particularmente por medio del trabajo a distancia, debiéndose facilitar las medidas oportunas para hacerlo posible. Para ello, se facilitan los trámites previstos por la normativa aplicable”. Además, en el quinto artículo se indica el carácter preferente a tomar el trabajo a distancia como mecanismo de trabajo para intentar paliar las consecuencias económicas y no paralizar la actividad de las empresas, así como reducir el contacto entre las personas, dado que es un virus que se propaga por contacto directo e indirecto (Real Decreto-ley 8/2020, 2020).

De esa forma, según la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound) tras realizar estudiar el teletrabajo ha concluido que el 40% de ocupados en la Unión Europea estableció el teletrabajo como nueva forma de organización laboral, como consecuencia de la pandemia (Eurofound & OIT, 2019).

En España, un estudio realizado por el INE manifiesta que “antes del estado de alarma declarado por la pandemia de COVID-19, el porcentaje de establecimientos que utilizaba el teletrabajo era del 16,0%, con una media de un 31,3% de la plantilla utilizándolo. Durante el estado de alarma, el porcentaje de establecimientos que utilizaron el teletrabajo aumentó más del triple (51,4%), con una media del 46,7% de la plantilla adherida a esa modalidad de trabajo a distancia.” (Instituto Nacional de Estadística, 2021).

El teletrabajo a supuesto una solución para gran parte de la actividad económica y lo ha hecho en un país donde el teletrabajo aún forma parte de una realidad incipiente y creciente. Todavía no se encuentra intensamente desarrollado y actualmente se considera una opción minoritaria y, en gran medida inusual, en un sistema organizacional en el que está aún forjada la importancia de la presencialidad (De Las Heras Garcia, 2016) a pesar de las valoraciones tan positivas que tiene el teletrabajo como “forma de modernizar la organización del trabajo” según el punto 4 del segundo capítulo del II Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva de 2012.

El teletrabajo ha supuesto en el trabajo la ruptura de dos estereotipos: La relación necesaria entre el trabajador y su lugar de trabajo y la relación entre el horario y el trabajo. Además, tiene el potencial de traer autonomía propósito y oportunidades para la gente talentosa del mundo.

3. DEFINICIONES

Desde un enfoque etimológico, la palabra teletrabajo está formada por el prefijo tele-, de origen griego “*telou*” que significa lejos o distancia y “*tripale*” de origen latín, que significa trabajar, de forma que uniendo ambas palabras se obtiene un primer significado “trabajo a distancia” (Rocamora, 2015).

No resulta fácil determinar la definición de trabajo a distancia y de teletrabajo dado que son dos conceptos que engloban diferentes prácticas que están en continuo cambio. Aparte, en muchas ocasiones, se acentúa la complejidad de su definición dado que se tiende a mimetizar como teletrabajo otros conceptos parecidos o bien, se utiliza con significados sutilmente distintos.

Así, se llega a la conclusión de que en muchas ocasiones se emplean términos como el trabajo a distancia, el trabajo a domicilio y el teletrabajo indistintamente. A día de hoy, además de estos tres conceptos que socialmente se confunden, aparecen otros como trabajo flexible (*flexible working*), trabajo en red (*networking*) o teledesplazamiento (*telecommuting*) que hacen que se dificulte aún más la labor de conceptualizar (Ruiz Godoy, 2015).

En las diferentes definiciones que se han encontrado buscando en estudios especializados o en la bibliografía, se han detectado dos aspectos esenciales que definen el teletrabajo, en primer lugar, la ausencia de presencia física del trabajador en las instalaciones de la empresa y, en segundo lugar, el empleo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Si no se utilizan herramientas informáticas y de telecomunicaciones como los ordenadores, las impresoras, los teléfonos móviles, no se considera teletrabajo. Es la única forma que tiene el trabajador de mantenerse continuamente conectado a la empresa.

Otro aspecto es el hecho de que el teletrabajo es un trabajo realizado por cuenta ajena y el resultado va dirigido para otra persona o empresa que será la encargada de remunerarle, es decir, un empresario autónomo que realiza su trabajo en su casa no se considera teletrabajo dado que trabaja para si mismo. Analizando solamente el significado etimológico de teletrabajo, solo cumple el primer requisito importante, de forma que la propia palabra no cumple totalmente su definición y posiblemente sea la causa de que se haga un mal uso del término teletrabajo (Cañadas Sanchez, 2017)

Generalmente se define el teletrabajo como el trabajo que se realiza a distancia mediante el uso de herramientas informáticas y de comunicaciones. Además, una empresa que emplea el teletrabajo como medio para organizarse se le asocia a una empresa joven, fresca, rompedora y flexible, todo lo contrario, a una empresa tradicional que consideran que es necesario que el trabajador acuda al puesto de trabajo para ser vigilado y así ejercer bien su trabajo. El teletrabajo se podría entender como que el trabajo se dirige al trabajador en vez del trabajador dirigirse al trabajo.

No obstante, como se ha comentado con anterioridad, el pasado 11 de julio entró en vigor la ley 10/2021 que regula el trabajo a distancia, es decir, hoy en día ya

se ha definido legalmente, concretamente, en el segundo artículo, a pesar de su complejidad consiguiendo una definición precisa.

En él se considera por:

- a) *«Trabajo a distancia»: forma de organización del trabajo o de realización de la actividad laboral conforme a la cual esta se presta en el domicilio de la persona trabajadora o en el lugar elegido por esta, durante toda su jornada o parte de ella, con carácter regular.*

Según la Ley, expresa trabajo regular cuando durante tres meses, como referencia, trabaja un 30% de la jornada en un lugar distinto a centro de trabajo. Este porcentaje es equivalente dependiendo de la duración del contrato.

- b) *«Teletrabajo»: aquel trabajo a distancia que se lleva a cabo mediante el uso exclusivo o prevalente de medios y sistemas informáticos, telemáticos y de telecomunicación.*

Por tanto, según estas dos definiciones, se obtienen las siguientes conclusiones:

- La ley establece que el teletrabajo es una modalidad de trabajo a distancia, con la característica diferenciadora del uso de tecnología para realizar la tarea del trabajador.
- No es necesario que para considerarse trabajo a distancia sea en el domicilio del trabajador, puede ser en cualquier otro sitio que no sea el centro de trabajo.
- El teletrabajo es un método flexible de gestionar y organizar el trabajo, es decir, no existe ninguna restricción ni limitación por parte de la legislación española en relación con el tipo de contrato. No obstante, el trabajo a distancia debe ser una práctica habitual y continua en el tiempo.

El porcentaje establecido para considerarlo como trabajador a distancia es del 30% de la jornada laboral, es decir, al menos 16 días (no necesariamente tienen que ser consecutivos) durante 3 meses debe haber trabajado a distancia para considerarlo como tal. Todo aquello inferior al 30% no se consideraría y quedarían fuera del amparo de la ley (Hermoso Fernandez , Padilla Perez, Perez Capitan, & Simancas Mendez, La nueva regulación del teletrabajo: el Real Decreto Ley 28/2020, de 22 de septiembre, de Trabajo a distancia., 2020).

Hasta la entrada en vigor de la ley, no existía una definición comúnmente aceptada por todos los organismos, todas las definiciones se habían desarrollado basándose en el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Previamente cada uno de ellos había redactado su propia definición, como se verá a continuación:

- OIT (1990) “Una forma de trabajo en la que a) el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y, b) la nueva tecnología hace posible esta

separación facilitando la comunicación” (Cañadas Sanchez, 2017) (Cañadas Sanchez, 2017).

- La Asociación Española de Teletrabajadores (AET) considera que el teletrabajo es el e-trabajo. No lo conceptualiza solo en trabajar lejos del centro de trabajo, sino que cada empleado crea una oficina virtual en la que se reúne con el resto del equipo (Selma Lajarin, 2015).
- El teletrabajo se define como el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones –como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio– para trabajar fuera de las instalaciones del empleador (Eurofound & OIT, 2019).
- La asociación española de trabajadores lo expresa como “el modo de realizar la actividad laboral utilizando las tecnologías de la información y de la comunicación”. También como “aquella actividad realizada fuera del espacio físico de la empresa que realiza un trabajo, ejerciendo sus conocimientos al servicio de la misma en régimen de contrato de plantilla, autónomo, o free lance, arrendamiento de servicios, etc.”.
- Trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con la cargas laborales asignadas (Teletrabajo, 2021).

Existen muchas otras definiciones que centran la atención en aspectos como la flexibilidad tan buscada en la sociedad actual, el potencial valor que puede tener el teletrabajo para repoblar pueblos rurales o el evitar horas de tráfico en las grandes ciudades. Si cada empleado no tuviese que vivir lejos de su origen, y el empleo no fuese una razón por la que emigrar, el sueldo de ese trabajador se quedaría en el pueblo o ciudad a la que pertenece, impulsando las economías locales que tanto lo necesitan.

En la sociedad actual, en general, se prefiere una mayor flexibilidad horaria que una gran remuneración económica. Además, les es importante encontrar el equilibrio entre trabajo y vida personal, entendiendo la conciliación como una relación satisfactoria entre las horas invertidas en el trabajo y las disfrutadas en tu vida personal. Ante esta situación, el teletrabajo es una opción, a primera vista, muy atractiva.

4. MARCO LEGAL

El teletrabajo nació en EE. UU en los años 70, como una nueva fórmula de organización empresarial en la cual se han demostrado numerosos elementos favorables para incentivarlo, por las ventajas que le suponen para el trabajador (armonizar vida personal y laboral, entre otros), para la empresa (reducción de costes, junto con otras ventajas) y para la sociedad (por ejemplo, la descentralización de la actividad).

A la par, surgen elementos no tan favorables que producen recelo, en relación con las repercusiones del teletrabajo en ámbito social y laboral. Por una parte, el poco desarrollo profesional para el trabajador, el aislamiento que supone o el desamparo de sus derechos laborales; por otro parte, el impedimento para poder controlar y supervisar adecuadamente a los trabajadores por parte de la empresa y los costes de formación que debe acarrear (Sempere Navarro & Kahale Carrillo, 2013).

Igual que la tecnología (su empleo y divulgación) ha ido evolucionando y produciendo cambios, también sucede de la misma forma en los modos y formas de trabajar. El COVID 19 ha provocado una crisis económica, social y sanitaria, la cual, ha cambiado la expectativa sobre la posibilidad de trabajar sin coincidir en el espacio físico, con otros empleados ni con el empleador (Sempere Navarro y Kahale Carrillo, 2013).

El trabajo a distancia considerado aquel trabajo que se produce fuera de las instalaciones habituales de la empresa, ha requerido de regulación tanto comunitaria como internacional. El teletrabajo se considera una modalidad de trabajo a distancia caracterizada por requerir del uso de las nuevas tecnologías en un marco de contrato o relación laboral para ejercer las actividades que podrían realizarse en el establecimiento o centro habitual de la empresa (RDL 28, 2020).

La normativa básica en teletrabajo está basada en el Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo (AMET) que fue aprobada de manera conjunta, el 16 de julio de 2002, por la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE), la Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE/UEAPME), la Confederación Europea de Sindicatos (CES) y el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP). Considera que el trabajo a distancia es una forma de rejuvenecer la organización de las actividades empresariales y públicas, así como proveer al empleado de mayor autonomía para realizar sus tareas. Además, sirvió para la Negociación Colectiva publicándose como Anexo al Acuerdo Interconfederal el 30 de enero de 2003 y fue revisada de nuevo en 2009.

En el acuerdo se constituye un marco a nivel europeo donde existen diferentes fundamentos que definen las características del teletrabajo.

Concretamente, la necesidad de voluntariedad entre las partes; igualar los derechos y obligaciones de los teletrabajadores, abordando asuntos como la seguridad y la flexibilidad laboral, estudiando las medidas de evaluación (artículo 10) y de carga de trabajo (artículo 4) de los empleados; la provisión de

equipos necesarios para ejercer su actividad, así como mantener su formación y desarrollo de la carrera profesional; la seguridad y salud, especificando cuales son las responsabilidades y materias que le corresponden al empresario (Hermoso Fernandez, Padilla Perez, Perez Capitan, & Simancas Mendez, La nueva regulación del teletrabajo: el Real Decreto Ley 28/2020, de 22 de septiembre, de Trabajo a distancia. Entorno, exposición y análisis., 2020).

La Organización Internacional del Trabajo alrededor de 1996 publicó el Convenio número 177 y la recomendación n.º 184 sobre el trabajo a domicilio no aprobada por España, en el que se establecieron unos niveles mínimos para proteger a aquellos empleados que trabajaban fuera de las instalaciones (Alvarez Cuesta, 2020). Definió el trabajo a domicilio como una “modalidad que se produce cuando se realiza la actividad laboral en el domicilio de la persona trabajadora o en otro local que esta escoja, distinto de los locales de trabajo de la empresa, a cambio de una remuneración y con el fin de elaborar un producto o prestar un servicio conforme a las especificaciones de la misma.” (RDL 28, 2020).

En España, no existía ninguna definición ni normativa que regulase el teletrabajo en el Estatuto de los Trabajadores hasta que se consideró en el Real Decreto 3/12 y en la posterior Ley que cambió el art.13 ET (Ley 8/1980, de 10 de marzo, del Estatuto de los Trabajadores, 1980) del texto legislativo introduciendo como nuevo tipo de contrato el trabajo a distancia reemplazando el anterior trabajo a domicilio.

Una de las diferencias que se producen con la regulación del RDL 3/12, es el hecho de definir el trabajo a distancia y teletrabajo haciendo uso del término “regularidad” en la utilización del trabajo a distancia, en cambio, anteriormente lo definía usando el termino “preponderancia” es decir, la jornada laboral tenía que ser superior al 50% en el domicilio del trabajador u otro, para considerarlo trabajo a distancia. Actualmente el porcentaje se ha reducido al 30% de la jornada.

Sin embargo, tanto el art. 13 ET, como el AMET han pretendido igualar el derecho a los empleados que trabajan a distancia con aquellos que trabajan presencialmente, excepto aquellos “que sean inherentes a la realización de la prestación laboral en el mismo de manera presencial”. La equiparación de derechos se manifiesta también en ámbito salarial (Sierra Benitez E. , 2016) “el trabajador tendrá derecho a percibir, como mínimo, la retribución total establecida conforme a su grupo profesional y funciones” (art. 13.3 ET). Ni el salario base del empleado ni sus complementos pueden verse afectados por llevar a cabo la actividad a distancia. Es más, del texto se deduce la posibilidad de que se reciba una retribución superior a los trabajadores a distancia debido a el ahorro en costes que le supone a la empresa. Es necesario determinar cuidadosamente cómo se van a gestionar los gastos que conlleva el teletrabajo (desde la inversión en herramientas para desarrollar la actividad como los gastos fijos como el consumo de luz, internet, etc.), bien la compañía le facilita los medios o bien devuelve el dinero invertido al trabajador (Tascon Lopez, 2018).

El Real Decreto 3/12, de 6 julio, de reformas urgentes para modificar el mercado laboral, cambió la ordenación del conservador trabajo a domicilio para recibir el

trabajo a distancia que tiene como eje central el uso intensivo de las tecnologías de la comunicación. La ley consideraba que el teletrabajo es un método de organización empresarial que se ajustaba a los nuevos modelos productivos y económicos, dado que satisfacía las nuevas exigencias de los trabajadores, como la mayor flexibilidad para mejorar la relación entre vida laboral y familiar y las nuevas oportunidades laborales que se iban creando. El trabajo a distancia ha sido definido por el Estatuto de los Trabajadores, aceptada por el RDL 2/2015 como «la prestación de la actividad laboral se realice de manera preponderante en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por este de modo alternativo a su desarrollo presencial en el centro de trabajo de la empresa» (art. 13.1 ET) sin mencionar, una de las premisas del concepto de teletrabajo, que es el uso intensivo de las nuevas tecnología y sistemas telemáticos de comunicación. Además, el Consejo de Ministros aprueba el 29 de marzo de 2019, unas indicaciones generales para cumplir el Reto Demográfico con el objetivo de disminuir las consecuencias demográficas de los territorios que están sufriendo la despoblación.

Asimismo, el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, cambió del Estatuto de los Trabajadores el artículo 34.8, adelantándose al tema de la Directiva 2019/1158 (UE) del Consejo, de 20 de junio de 2019, referente a la avenencia entre la vida laboral y personal de los trabajadores, de forma que se establece el derecho a conciliar ambas vidas a través de otros modos de organización empresarial, como el trabajo a distancia y como consecuencia se deroga la Directiva UE 2010/18 del Consejo (RDL 28, 2020).

Debido a la Ley Orgánica 3/2018, de protección de datos personales y garantía de los derechos digitales, por primera vez se establecen derechos vinculados con el uso de dispositivos digitales como herramientas para ejercer el trabajo, de forma que se abordan temas como el derecho a la intimidad o el derecho a la desconexión digital (RDL, 28/2020).

El Real Decreto Ley 8/2020, de 17 de marzo, de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19, considera que se debe tomar preferencia por el método organizativo del trabajo a distancia para intentar reducir el contacto entre las personas. La empresa tuvo que acoger medidas que facilitasen esté método de trabajo en el caso de que la empresa tuviese la capacidad de poder realizarlo.

En plena pandemia y confinada la población española, se establece mediante el art. 5 del Real Decreto-ley 8/2020, una medida extraordinaria para intentar reducir el impacto económico y social que ha producido el COVID-19, haciendo el trabajo a distancia como método de trabajo preferente en contra al método más habitual de acudir a los locales de la empresa. Para la compañía supuso adaptar la realización de la actividad si era posible. Este caso es de una norma insólita y puntual. (RDL 28/2020, de 22 de septiembre).

El hecho que el empleado realice su labor profesional fuera de las instalaciones comunes de la empresa ha sido reconocido por el Derecho del

Trabajo, sujeto a determinadas cauciones agregadas para asegurarse de que la carencia de comunicación directa entre asalariado y el empresario pudiese producir extralimitaciones en el desarrollo de su actividad.

A continuación, tras el estudio y análisis de la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia, se obtiene:

El pasado 11 julio de 2021 entró en vigor la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia, sustituyendo al Real Decreto ley 28/2020, de 22 de septiembre. La aprobación de esta ley produce un antes y un después, porque hasta este momento, no existía ninguna “Ley del teletrabajo”. En la exposición de motivos se manifiesta que la razón principal de gestionar este método organizativo es debido a la pandemia sufrida por el COVID 19 que ha producido que muchas empresas se hayan visto obligadas a teletrabajar y ha habido que desarrollar normas para las lagunas que, hasta ese momento, ha habido.

La legislación española engloba cualquier tipo de empresa y de persona. No hace ninguna exclusión por el tamaño de empresa o el número de personas teletrabajadoras. Tampoco tiene en cuenta el tipo de contrato ni la antigüedad del trabajador, por tanto, una persona teletrabajadora puede estar contratada de forma indefinida o temporal tanto a tiempo completo como parcial, así como ser un recién llegado a la empresa o llevar muchos años. No existe ninguna referencia en la ley sobre alguna de estas variables, para de tal forma intentar garantizar el mayor número de trabajadores posible.

En la reciente ley se han abordado aspectos como la discriminación sufrida por los trabajadores discapacitados o la igualdad. Además, se incrementa el importe de las sanciones del RDL 5/2000, es decir, conlleva un cambio en la LISOS aumentando un 20% la cuantía de la sanción. El incremento en las sanciones entrara en vigor a partir del 1 de octubre de 2021.

A continuación, se detallarán los aspectos más importantes que se han introducido, mejorando la pasada disposición derogada:

- A diferencia del RDL 28/2020, la reciente ley incrementa las posibles causas por las que un trabajador pueda sentir discriminación como por “la edad, antigüedad o grupo profesional o discapacidad, asegurando la igualdad de trato y la prestación de apoyos, y realizando los ajustes razonables que resulten procedentes” (art. 4.3). De forma que impone a la empresa que tome medidas para evitar cualquier tipo de discriminación y asegure que existe igualdad de trato y de oportunidades entre los trabajadores.
- En el artículo cinco se expresa la necesidad de voluntariedad entre las partes. Ambos, empleador y empleado, deben estar de acuerdo en ejercer la actividad fuera de los establecimientos habituales de la empresa. En ningún caso será una causa justificada de despido, la oposición por parte del empleado a teletrabajar. Igualmente, el acuerdo es reversible para ambos, es decir, en el momento que pacten pueden dejar de teletrabajar.

- Concede a la empresa la facultad de tomar las medidas oportunas para vigilar y controlar al teletrabajador, siempre y cuando sea para verificar que cumple con las obligaciones y deberes de su trabajo.

A continuación, se citan los derechos que posee el trabajador a distancia. Seguidamente se exponen los derechos de las personas trabajadoras a distancia detallados en la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia:

- **Derecho a la formación.** Es responsabilidad de la empresa asegurarse de que el trabajador pueda tener todos los conocimientos necesarios para el desempeño de su labor, así como el aprendizaje de nuevas tecnologías si las hubiera.
- **Derecho a la promoción profesional.** Asimismo, se ocupará de comunicar al asalariado por escrito cuando exista la oportunidad de puestos de ascenso ya sea en el lugar de trabajo como en el domicilio. Esta obligatoriedad no existe para el trabajador presencial.
- **Derecho a la dotación suficiente y mantenimiento de equipos, medios y herramientas.** La empresa será la encargada de facilitar la tecnología y material necesarios, su instalación y mantenimiento.
- **Derecho al abono y compensación de gastos.** El trabajador a distancia tiene derecho a que se le abone todos los gastos que se originen en los equipos de trabajo, de su uso y consumibles necesarios. La manera para realizar este pago quedará reflejada en el convenio o acuerdo colectivo.
- **Derecho a poder flexibilizar el horario de prestación de servicios.** El trabajador tiene derecho a acomodar el horario laboral según su interés, sin perjuicio del acuerdo o convenio previo, del horario obligado para estar en presencia disponible para la empresa y la normativa existente sobre descanso en la jornada laboral.
- **Derecho al registro del horario adecuado.** La empresa está obligada a garantizar una anotación de las horas que el trabajador esté dedicado a su labor, para ello existen diferentes formas de controlarlo con las nuevas tecnologías.
- **Derecho a una adecuada protección en materia de seguridad y salud en el trabajo.** Independientemente de la aplicación de la ley de prevención de riesgos laborales, la ley considera conveniente regular los aspectos relacionados con los riesgos inherentes a esta forma de trabajo, factores organizativos especialmente los horarios y descansos laborales, factores psicosociales y ergonómicos, actuando de manera preventiva en el lugar en el que se vaya a desempeñar dicha labor, teniendo el asalariado la posibilidad de aceptar o denegar esa visita provocando en caso de no permitir el acceso a su domicilio una inadecuada actuación preventiva de riesgos.

Según la Ley General de la Seguridad Social se clasifica como accidentes de trabajo aquellos acaecidos durante el tiempo y lugar del trabajo, así pues, se considera el domicilio habitual como el lugar de trabajo a dichos efectos. En el caso de ser una relación laboral esporádica se aconseja la obligación de comunicarlo por escrito una semana antes donde se desempeñará el teletrabajo, tal como se señala en “Libro blanco sobre teletrabajo”.

- **Derecho a la desconexión digital.** La Constitución Española, en el artículo 18, punto cuarto, expresa que la “ley limitará el uso de la informática para garantizar el honor y la intimidad personal y familiar de los ciudadanos y el pleno ejercicio de sus derechos”. En el artículo 88 de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, en ambas leyes queda demostrada la obligatoriedad empresarial de garantizar la desconexión digital del trabajador, en el caso de la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia va un paso más allá, definiendo las actuaciones por parte de la empresa dirigidas a limitar el uso de las comunicaciones durante el descanso laboral y el respeto de la duración máxima de jornada a través de la negociación colectiva o acuerdo de empresa.
- **Derecho a la intimidad del teletrabajador y protección de datos.** El propio Libro Blanco del Teletrabajo consideraba como un asunto pendiente de solventar el conflicto entre el empresario y la vigilancia de la actividad productiva del empleado y el derecho a la intimidad del mismo. De hecho, el art. 13 ET posteriormente eliminó la alusión que, hacía el texto anterior sobre el trabajo a domicilio, porque consideraba que la actividad del trabajador se realizaba sin un control por parte del empresario “Dicha supresión, puede interpretarse en el sentido de que el trabajo a distancia no impide el control empresarial, en línea con la actividad laboral general. Ahora bien, pese a que el control y la vigilancia empresarial puede colisionar con los derechos a la intimidad del trabajador y la inviolabilidad de su domicilio, previstos en el art. 18 de la Constitución Española, la nueva normativa nada prevé a tales efectos” (Autores varios, 2012).

El art. 13 ET no establece una mención concreta para los teletrabajadores sobre su derecho a la intimidad, sino que se remiten a la normativa general que considera que tienen los mismos derechos aquellas personas que teletrabajan como las que acuden al centro de trabajo. De forma que es necesario acudir al art. 42 e) ET que establece como derecho de cualquier trabajador “*al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente al acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual, y frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo*”. De la misma forma, el art. 18 ET alude al derecho a la intimidad al regularizar los registros del trabajador y sus efectos personales y taquillas. Además de este reglamento, existen otros textos, pero sin considerarse vinculantes.

En el ámbito europeo, el AMET regula el concepto y aplicación, así como la voluntariedad de realizarlo, dado que es fruto de la voluntad de diálogo entre los agentes sociales. En el capítulo 5) recoge la protección de datos y establece que “El empresario es responsable de tomar las medidas que se imponen, especialmente en lo que se refiere a software, para garantizar la protección de los datos utilizados y procesados por el teletrabajador para fines profesionales. El empresario informa al teletrabajador de toda legislación o normativa de la empresa referente a la protección de datos. Es responsabilidad del teletrabajador el cumplimiento de estas normas.

El empleador deberá informar al trabajador especialmente sobre:

1. Cualquier limitación en la utilización del equipo o de herramientas informáticas tales como internet.
2. Las sanciones en caso de incumplimiento”.

En el capítulo 6 reglamenta el derecho a la intimidad y vida privada e indica que “El empresario respeta la vida privada del teletrabajador. Si se instala un sistema de vigilancia, éste debe ser proporcional al objetivo perseguido e introducido según lo establecido en la directiva 90/270 relativa a las pantallas de visualización”. Es decir, el AMET reglamenta que se avale el respeto por la vida privada del empleado, ordenando que el sistema de control y vigilancia al trabajador sea alícuota al objetivo buscado y que el empresario tiene la responsabilidad de proteger y mantener salvaguardados los datos utilizados por el teletrabajador.

De igual forma, en relación con el uso apropiado de los utensilios informáticos que emplea el trabajador para ejercer su actividad, se estipula que responderá el empleado en caso de infracción, siempre y cuando se le haya comunicado previamente las normas de la empresa relacionadas con la protección de datos, las medidas pertinentes sobre los utensilios informáticos proporcionados por la empresa y su limitación de uso, así como las sanciones en caso de incumplimiento.

En segundo lugar, el Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva de 2015, 2016, 2017 (de 8 junio de 2015) también comenta, en el cuarto punto, que en el teletrabajo se debería de aclarar “*aspectos como la privacidad, la confidencialidad.*” (Carrascosa Lopez, 2000).

Finalmente, en España el Libro Blanco del Teletrabajo se constituye como un documento que trata la posición y aplicación del teletrabajo y la Nota Técnica de Prevención núm. 412 establece un manual de cómo se debe implantar. Se considera que la intimidad es “el derecho a controlar el uso que otros hagan de informaciones concernientes a un determinado sujeto” (Aliaga Casanova, 2001).

En referencia con los derechos relacionados con el uso de medios digitales, en la Ley 10/2021, de 9 de Julio, de trabajo a distancia, en la quinta sección se establecen dos artículos, el 17 y 18 en el que se

aborda el denominado derecho a la intimidad y la protección de datos y a la desconexión digital, respectivamente.

En ambos artículos, se sostienen por los términos regulados en el artículo 88 de la Ley Orgánica 3/2018, del 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPDGDD) en la cual exige que haya una política interna que mida los tiempos de descanso y que se respeten.

La Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, garantiza el derecho a la protección de datos, a su control, uso y destino con el fin de impedir su tráfico ilícito y lesivo para el afectado. En el caso del teletrabajo, se garantizará por parte del empresario y del trabajador, así pues, el RDL 28/2020 contempla la obligatoriedad empresarial de dar las indicaciones necesarias, los medios y la formación adecuada.

- **Derecho a ejercitar los derechos de naturaleza colectiva.** El teletrabajador está en inferioridad de condiciones con respecto a sus compañeros presenciales para participar en las actividades del sindicato, esto ya se recogió en el Convenio 177 de la OIT sobre el trabajo a domicilio (1996), para garantizar el ejercicio de su derecho colectivo se mantendrá la comunicación entre los representantes legales y los trabajadores a distancia, se darán los medios precisos para participar de manera efectiva en todas las actividades como el acceso a direcciones electrónicas, la implantación de un tablón virtual. Todo ello quedará regulado en la negociación colectiva.

A continuación, se explica lo que ha supuesto el Real Decreto-Ley 28/2020 durante el COVID-19.

Las relaciones laborales carecían de precisión y era necesaria una normativa la cual regulase el desempeño laboral en un momento en el trabajo es altamente tecnificado y, además, se ha producido un hecho histórico como ha sido el Covid-19, imponiendo el teletrabajo como medida preeminente para trabajar (Real Decreto Ley 465/2020, 14 de marzo). Como consecuencia de la crisis sanitaria el trabajo desde el domicilio se ha extendido ampliamente y en algunos casos ha causado el incumplimiento de los derechos laborales básicos. Además, la mayoría de las veces los costes han corrido por cuenta de los trabajadores por ello ha habido que ampliar la legislación para precisar las condiciones que deben cumplir las empresas y trabajadores que opten por realizar su labor desde casa.

La nueva ley de trabajo a distancia nace para regular las condiciones en las que gran parte de España estaba trabajando en ese momento, había que “llenar el vacío normativo que existe, igualando el tratamiento jurídico en los aspectos más importantes de esta forma de organización del trabajo”, puesto “que se considera instrumento imprescindible para completar la normativa aplicable en cada uno de los sectores específicos, estableciendo criterios propios” (Sierra Benitez E. M., 2020).

Como se ha comentado anteriormente, el teletrabajo ya estaba regulado brevemente en el artículo 13 del Estatuto de los trabajadores y la base de la nueva legislación que ahora entra en vigor se basa en el acuerdo europeo de teletrabajo del año 2002.

Lo primero que determina la normativa es la definición de trabajo a distancia de manera regular, considerándolo como “aquel que se realice en el domicilio de la persona teletrabajadora, mediante el uso exclusivo o prevalente de medios y sistemas informáticos, telemáticos y de telecomunicación y durante un mínimo del 30% de la jornada en un periodo de referencia de tres meses” (RDL 28/2020). Con lo cual, si un empleado solo trabaja un día a la semana desde su domicilio, no está amparado por esta normativa, dado que no es teletrabajo regular.

Los principales ejes sobre los que se articula la normativa son, en primer lugar, la determinación de la voluntariedad tanto por parte del trabajador como por parte de la empresa, es decir, rechazar el teletrabajo no sería una causa justificada de despido, y en segundo lugar la equiparación de los derechos y obligaciones entre un teletrabajador y los trabajadores que operan en los centros de trabajo.

Otra cuestión relevante de la regulación es la obligación de la empresa de suscribir acuerdos escritos sobre las condiciones de trabajo como el acceso a la modalidad de teletrabajo, el derecho a la reversibilidad, la promoción profesional y formación, entre otros. Además, en lo referente al derecho de protección de datos el RDL lo considera un contenido necesario en la negociación entre ambas partes.

Los acuerdos deben formalizarse antes de iniciar el trabajo a distancia, en aquellos casos en los que ya esté vigente el reglamento da un plazo de transición de como mínimo tres meses.

En el caso de que un empleado desee regresar al trabajo presencial, deberá pactarlo con la empresa, dado que las condiciones de reversibilidad no están descritas en la normativa.

Los acuerdos deben contener como mínimo tres elementos clave:

- En primer lugar, debe desarrollar el inventario de medios equipos y herramientas necesarias para realizar la actividad a distancia incluidos los consumibles y los elementos muebles.
- En segundo lugar, debe incluir los gastos en los que puede incurrir el trabajador, así como la forma de cuantificar la compensación que debe abonar la empresa, obligatoriamente. Por ejemplo, en el caso en el que el trabajador necesite ampliar el ancho de la banda de conexión a internet, una silla ergonómica o un nuevo ordenador, entre otros.
- Finalmente, debe garantizar el derecho al horario flexible y al registro de jornada adecuado, por tanto, el empleado que trabaja a distancia podrá elegir dentro de unos límites el horario de prestación de servicios establecido siempre que cumpla con su jornada y deberá contar con un

mecanismo fiable para medir el tiempo que trabaja con ello se pretenden evitar las horas extra.

El Real Decreto-Ley 28/2020 no se aplica a todos los tipos de contratos existentes en la legislación española. Aquellos contratos en prácticas y semejantes, así como los contratos en personas menores de edad, se obliga que al menos el 50% del tiempo trabajado sea presencial.

Uno de los desafíos más importantes al que se enfrenta el teletrabajo es evitar las diferencias existentes por género intentando asegurar y preservar la igualdad de género. Durante la cuarentena sufrida por el COVID-19, se ha reflejado que el teletrabajo no es llevado de la misma forma en ambos sexos, las mujeres habitualmente asumen una doble carga (Ferre Olalla & Gonzalez Luna, 2020). Además, en el RDL 28/2020 se detalla expresamente la obligación que debe asumir la empresa para evitar cualquier tipo de discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo y género.

Actualmente, debido a los múltiples factores que se han comentado y como principal, el auge del teletrabajo a raíz de la pandemia se ha obtenido una regulación para el trabajo a distancia y teletrabajo que cumple con dos finalidades primordiales relacionadas con el régimen jurídico. En primer lugar, la ruptura de la creencia de que el trabajo a distancia es una forma de conciliación de la vida laboral y familiar en sí misma, cuando el trabajo a distancia es un método de organización empresarial y como cualquier otra forma merece su dedicación para conseguir ese equilibrio deseado. No por trabajar a distancia supone haber logrado la conciliación. En segundo lugar, la regulación ha aportado mayor grado de protección y seguridad, velando por sus derechos y mejorando las condiciones laborales para los trabajadores a distancia.

En conclusión, el total de normas y leyes que forman el marco legal que regula el trabajo a distancia es principalmente la ley 10/2021, de 9 de julio, el estatuto de los trabajadores (concretamente artículo 13 y 34 octavo punto), el convenio de la OIT sobre el trabajo a domicilio, el Acuerdo Marco Europeo sobre teletrabajo.

5. TIPOLOGIA DEL TELETRABAJO

Las modalidades del teletrabajo están poco consensuadas y homogeneizadas de la misma forma que sucedía con la definición del término teletrabajo que hasta hace relativamente poco, continuaba sin una definición acordada y aceptada por todos.

Existen múltiples autores que consideran unos u otros tipos, no obstante, en el presente trabajo se reflejan ocho criterios diferenciados, basándose en el estudio presidido por Vilaseca junto con sus compañeros de profesión.

Ilustración 1: Tipologías del teletrabajo

Criterio	Tipo de teletrabajo
Localización	Desde el domicilio
	Teletrabajo Móvil
	Centro de teletrabajo
Temporalidad	Permanente
	Alternado
Jornada laboral	Tiempo completo
	Tiempo parcial
Conexión	<i>Off line</i>
	<i>On line</i> (la comunicación se puede producir <i>one way line</i> o <i>two way line</i>)
Cadena de valor	Actividades internos
	Servicios externalizados
Relación	Empresario - Trabajador
	Autónomo - Cliente
Salario	Retribución fija
	Retribución fija + variable
	Por unidad de tiempo
	A precio hecho

Fuente: (Vilaseca Requena, Torrent Sellens, Lladós Maslloréns, Ficapal Cusi, & Sabadell Bosch, 2004)

El hecho de que el teletrabajo no requiera que el trabajo o la prestación del servicio se haga en una localización espacial concreta, sino que puede realizarse en diferentes lugares hace que el primer criterio sea la localización, entendido como el lugar en que se realiza el servicio.

En lo referente al trabajo a domicilio, es aquel que se produce en el hogar del empleado, sustituyendo el tradicional despacho por su propia casa. Es posible debido a que el empleado dispone de todas las herramientas informáticas necesarias proporcionadas por la empresa. comúnmente, el trabajador presta su servicio asignado de una forma distinta a como lo suele hacer la empresa, tiene criterio propio para realizar su labor. Este método permite eliminar el tiempo que requiere desplazarse al centro habitual de la empresa y reducir los costes asociados.

Como cualquier tipología de teletrabajo, debe ser pactado con el empresario, con carácter voluntario entre ambas partes, así como la posibilidad de revocarlo si alguna de las partes lo desea, teniendo los mismos derechos que el trabajador que decide acudir a las instalaciones de la empresa.

Cabe destacar que los primeros estudios relacionados con el teletrabajo hacían referencia únicamente al trabajo que las personas realizaban desde su casa. En ese momento, la situación del teletrabajador era precaria e incluso algunos se basaban en la explotación intensiva de mano de obra y excediendo las horas extras legales. Actualmente, ya existe una normativa que regula los derechos de los teletrabajadores con el objetivo de velar por su seguridad.

El trabajo móvil lo desarrollan las personas que su actividad conlleva desplazamientos frecuentes, de forma que trabaja en cualquier lugar, bien en un hotel, en su hogar, en las oficinas de un cliente o durante sus viajes, es decir, no tienen un lugar concreto donde realizar sus quehaceres.

El centro de teletrabajo o también denominado telecentro son oficinas a distancia equipadas con todas las conexiones informáticas y de telecomunicaciones requeridas para que puedan ejercer, con mas o menos regularidad, la actividad los trabajadores. Se pone al servicio del trabajador los medios e infraestructuras necesarias. Suelen localizarse en áreas poco desarrolladas económicamente de forma que ayuda a fomentar el crecimiento y progreso del lugar (Vicente Herrero, Torres Alberich, Torres Vicente, Ramírez Iñiguez de la Torre, & Capdevila García, 2018).

Dentro del los telecentros se encuentran los siguientes tipos:

- *Telecottages*, se les denomina a los telecentros ubicados en zonas de montaña con difícil acceso a herramientas informáticas y de telecomunicaciones. Tienen como función principal proporcionar a los pueblos rurales las instalaciones y los medios informáticos suficientes para trabajar ya que en muchas ocasiones sufren la despoblación debido a que no existen intentando de esa forma incentivar el crecimiento económico del lugar.
- Oficinas satélite, una forma colectiva de teletrabajar entre los trabajadores de la misma empresa. A través de las herramientas informáticas y de telecomunicaciones que aporta el telecentro, se desarrollan las tareas destinadas a la empresa. Se podría considerar una sucursal tradicional, pero en este caso el objetivo es proporcionar los servicios a la propia empresa y no al cliente.

- Centros de recursos compartidos, son un tipo de telecentros caracterizados por estar acondicionados para que puedan acudir diferentes trabajadores proveniente de diferentes organizaciones, con cargos y responsabilidades distintas, de forma que cada cual tiene su trabajo en su empresa, pero comparten el espacio físico.

Suele haber un responsable del mantenimiento y encargado de resolver las posibles dudas que puedan surgir, sobre todo en aspectos de comunicación o informáticos.

Se considera que la cualidad a destacar de este tipo de teletrabajo es el hecho de que el trabajador se relaciona con otros trabajadores que se encuentran en la misma situación, pero que pueden provenir de otras empresas, de forma que enriquece al trabajador por observar como otras empresas hacen lo mismo con otro método o ven como se trabaja en otra empresa. Para el trabajador es muy gratificante aportar a la empresa nuevas ideas, y en muchas ocasiones surgen de ver como otra persona hace lo mismo con otro método.

Adicionalmente, existen otras clasificaciones, no obstante, la categoría de localización es la más extendida entre los autores.

En relación con la temporalidad, el teletrabajo puede realizarse todos los días de la semana (permanente) o bien, algún día o horas determinadas de la semana (alternado). La opción de alternar el teletrabajo permite una comunicación entre el trabajador y empresario mas fluida, debido que el diálogo en persona evita mal entendidos o distanciamiento.

El teletrabajo puede ejercerse en una jornada laboral en la que el trabajador tenga un contrato a tiempo parcial o completo. Además, la comunicación se puede producir en línea o *off line*. En el caso de que se realice en línea o interactivo, la transmisión de información o de archivos se realiza en tiempo real. Es la forma de comunicarse más habitual. En el caso de se realice *off line* o desconectado, el trabajador tiene pautados unos objetivos y directrices que debe cumplir, y cuando las realiza las envía. No existe una comunicación fluida constante, sino que hasta que no cumple los objetivos, no hay comunicación.

También puede considerarse desde un perspectiva de la situación que ocupan en el ciclo de producción. En este caso se distinguen dos tipos de teletrabajo. En primer lugar, el teletrabajo como estructura interna de la empresa, que se basa en el desarrollo de proyectos internos de teletrabajo puestos en marcha por la misma empresa con la finalidad de introducir flexibilidad en el proceso de producción y, en segundo lugar, el teletrabajo como servicio a empresas y profesionales o teletrabajo subcontratado, que está basado en subcontratar a trabajadores o empresas que teletrabajan.

6. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO.

A pesar del recelo de los empresarios españoles por establecer el teletrabajo como método de organización empresarial, diferentes estudios constataban dos años antes de que sucediese la pandemia que el 31% de los trabajadores con contrato indefinido podrían ejercer su actividad profesional desde otro lugar que no fuese el centro de trabajo (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

Tras realizar una investigación documental en la que se ha recopilado información sobre las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo. El análisis se ha realizado desde dos enfoques, primero se plantea como papel de trabajador y posteriormente como papel de empresario, se obtiene el siguiente análisis.

6.1. Punto de vista teletrabajador

Uno de los primeros atributos que se asocia, es la autonomía que conlleva, el trabajador tiene capacidad de elegir el momento y la forma de realizar su trabajo (Feldman & Gainey, 2002).

El mayor grado de autonomía, se liga a un aumento de la motivación del trabajador debido a que se considera que el empleado siente que es el único responsable de su tarea y que han confiado en él para el desempeño de esa labor, de forma que se siente su propio “jefe” y autorrealizado.

Asimismo, se solventan dos problemas que suelen presentar los trabajadores: la localización y el tiempo. En el caso de teletrabajar, no es esencial que el trabajador viva en una localidad cercana a las instalaciones de la organización. Como consecuencia, la oferta de personas cuando se contrata a un nuevo empleado es mucho mayor, el teletrabajo facilita la captación de empleados con un gran valor profesional, dado que no existen limitaciones por cercanía.

Además, es una forma de inclusión de personas con diversidad funcional, con limitaciones en el movimiento, pueden de esta forma trabajar desde su domicilio sin suponer el obstáculo del desplazamiento. El teletrabajo puede ser una herramienta muy valiosa para fomentar la inserción laboral en personas con vulnerabilidad social.

La ausencia de desplazamientos a la oficina, reducen los costes asociados. Otro de los costes que se reduce es el de la vestimenta (trajes, uniformes, etc.), entre muchos otros (Cañadas Sanchez, 2017).

La productividad se puede incrementar por muchas razones como:

- La capacidad de decisión concedida. El poder elegir en qué horario trabajar permite que el tiempo que se dedica sea de mayor calidad.
- El establecer objetivos como control tiene dos cualidades, en primer lugar, permite al empresario valorar el desempeño del trabajador y, en segundo lugar, motiva al empleado a conseguirlos.

- Se reducen las distracciones por compañeros de trabajo, permitiendo una mayor concentración en la labor realizada.
- Los desplazamientos producen estrés.
- El teletrabajador se siente libre, sin la rigidez horaria y supervisión que ejerce la oficina, los compañeros, etc. La libertad que supone teletrabajar conlleva que aumente su compromiso por la empresa.

Si el empleado es más productivo, sus objetivos son cumplidos más rápidamente, de forma que puede dedicarle más horas a su vida personal. La reducción del número de horas trabajadas está altamente asociada a que el trabajador considera que tiene una mejor calidad de vida. Actualmente, la sociedad demanda menos horas de trabajo, pero de calidad, que permitan disfrutar de las actividades que ellos desean. Priorizan el “trabajar para vivir” en vez de “vivir para trabajar”.

Otro aspecto importante es la flexibilidad que produce teletrabajar, permitiendo al trabajador adaptar su horario laboral al personal. Además, el teletrabajador suele ser controlado unos objetivos marcados, que motivan al trabajador para conseguirlos eficientemente y no como en el método tradicional que controlan al trabajador según si ha ido o no al puesto de trabajo. (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

Se considera que se reduce el número de distracciones, de forma que se obtiene un empleado más centrado en el trabajo. Según los suecos, el 80% de los empleados consideran que trabajar en ocasiones fuera del lugar habitual conduce a una mayor productividad evitan las interrupciones por otros compañeros de trabajo (Eurofound & OIT, 2019). No obstante, este aspecto puede producir controversia debido a que el entorno familiar, en ocasiones, puede ser incluso peor que el entorno laboral.

En el caso de que la población sufra algún virus o se haya producido un desastre natural, el trabajador puede continuar desarrollando su labor sin afectarle la situación externa. Resulta curioso que sería una de las ventajas que menos se relaciona con teletrabajar pero que durante los meses de confinamiento ha salvado a muchas empresas del cierre de su actividad.

Finalizando con las ventajas, el American Psychological Association publicó un estudio, donde se analizaron 46 estudios relacionados con el teletrabajo, con una participación de casi 13.000 empleados. En el estudio se obtuvo que este método organizativo tiene un impacto beneficioso, concediendo al trabajador un mayor poder de decisión sobre cómo hacer su trabajo.

A continuación, se exponen los inconvenientes que presenta el teletrabajo para el trabajador.

Sin lugar a duda, la desventaja más extendida entre los autores es el sentimiento de soledad. Si bien es cierto, que este mal estar se produce con mayor impacto en aquellos trabajadores que el trabajo se les presenta por primera vez en sus vidas y llevan muchos años trabajando de forma tradicional. En estos casos el sentimiento de soledad es predominante.

Además, la soledad suele ir acompañado de la sensación de aislamiento. Consideran que están desplazados de la organización, que no participan ni interactúan de igual forma. En muchas ocasiones, al sentimiento de soledad y aislamiento, se le agrega el distanciamiento con sus compañeros, debido a muchos factores como por ejemplo el no estar presente en los descansos o no participar en las conversaciones entre compañeros, haciendo que la relación se enfríe entre los trabajadores que acuden al centro de trabajo y los teletrabajadores. Los largos periodos de distanciamiento entre dos personas, suele tender a que desaparezca la relación.

Paliando este sentimiento de soledad, surgen estudios que avalan que el teletrabajo a tiempo parcial puede ser una solución al sentimiento de soledad y separación, debido a que aquellos teletrabajadores que trabajan menos horas, no pasan tanto tiempo enfrente de un ordenador sin ninguna interacción sin repercutir tan negativamente. No obstante, el conflicto del distanciamiento permanecería.

Los trabajadores rechazan el teletrabajar debido a que se considera que tiene un impacto negativo en su carrera profesional. Esta creencia es debido a que el teletrabajo perjudica la relación del trabajador con su supervisor, con lo cual, impide la posibilidad de obtener ascensos. La relación entre el supervisor o jefe y el empleado empeora porque no tienes una comunicación tan fluida como si estás en persona, de forma que se cree que no puedes reflejar tan bien tus aptitudes.

El teletrabajo es controlado mediante objetivos marcados por el empresario, para vigilar el rendimiento del empleado. Debido al desarrollo del teletrabajo y la presencia cada vez más habitual en las empresas, se han desarrollado medios de control y evaluación mucho más precisos y rigurosos.

En las ocasiones que el teletrabajador le surgen dudas o problemas, resulta complejo responderlas desde la distancia de forma que el empleado debe tomar decisiones sin el consejo o permiso del supervisor, de forma que se incrementan las decisiones erróneas. La comunicación entre dos personas a distancia suele conllevar malentendidos y conflictos, pero si además se intenta explicar un asunto complejo, la probabilidad de un malentendido es superior. Es importante para que la comunicación sea asertiva ver los gestos, la expresión, la voz, dado que facilita el entendimiento entre los dos.

Anteriormente, se ha mencionado como característica del teletrabajo la reducción de distracciones mientras se trabaja. No obstante, en muchas ocasiones resulta complicado limitar la vida laboral con la familiar. Resulta una tarea compleja coordinar tareas domésticas con el trabajo.

Los diferentes autores e investigadores han detectado que los teletrabajadores sienten culpabilidad al pedirse un día libre por enfermedad cuando se encuentran mal, sintiéndose obligados a trabajar a pesar de no estar bien. El hecho de que trabajen de forma autónoma les hace asumir una responsabilidad por afrontar ese objetivo ellos solos y por trabajar en una situación más cómoda, hace que

no se permitan no trabajar, de forma que necesitan dedicar más horas al trabajo de lo que deberían.

En la gran mayoría de casos, el trabajador pasa a ser teletrabajador sin ninguna formación, esto supone que no sepa trabajar desde casa de la forma óptima. De igual forma que cuando un empleado accede por primera vez a las instalaciones de la empresa y a su futuro puesto, se le forma y prepara para determinadas exigencias, pues en el teletrabajo no existe esta adaptación, con la fatal consecuencia de pérdida de tiempo por parte del trabajador y pérdida de dinero para la empresa.

Se confirma que uno de los obstáculos a los que se enfrenta el teletrabajador es el controlar las tecnologías para poder trabajar, complicación que se podría evitar con un plan de formación para el empleado.

Tal y como se refleja, son superiores las ventajas que las desventajas. Para solventar los problemas relacionados con la autoestima, muchos autores abogan por no practicar el teletrabajo de forma continua sino alternarlo con días yendo a la oficina, de forma que se seguirían interactuando con los compañeros y seguiría permaneciendo la flexibilidad tan valorada por el trabajador.

Ilustración 2: Cuadro resumen de las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo desde una perspectiva de trabajador.

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
COMO TRABAJADOR	Mayor autonomía (propio "jefe")	Sentimiento de soledad y aislamiento
	Mayor nivel de confianza y responsabilidad	Distanciamiento entre compañeros
	Flexibilidad en tiempo y espacio	Empeora la relación con tus superiores
	Conciliación laboral y personal	Control y evaluación de rendimiento más precisos
	Reducción de costes en vestuario	Coordinar tareas domésticas con el trabajo desde casa
	Reducción costes de desplazamiento	Dificultad en responder (rápido) y entender problemas que surgen
	Evita tiempo perdido en desplazamientos	Aumento de las horas trabajadas
	Reducción de las distracciones	Falta de formación y adaptación para el puesto
	Favorece la inclusión social	
	Ajeno a desastres naturales o virus	

Fuente: elaboración propia.

6.2. Punto de vista del empresario

La primera ventaja que se relaciona rápidamente es la reducción de los costes tanto fijos como variables, conllevando un aumento del beneficio. Para la empresa, que cada trabajador no vaya a un lugar específico le supone no tener que disponer de una instalación física con su coste correspondiente de alquiler, suministros, mobiliario y otros como las dietas o vestuario.

El teletrabajo, gracias al desarrollo de las TIC, supone una oportunidad a la organización para incrementar su productividad, debido a que cada trabajador aumenta su propia productividad. Además, se mejora la eficiencia y eficacia.

Aparte de que el teletrabajo haya supuesto una solución para paliar los efectos negativos en las semanas de confinamiento donde las empresas tuvieron que acogerse sin otra opción, existen estudios que corroboran las ventajas de esta modalidad de trabajo. Algunos ejemplos son, Bloom et al. (2015) donde se estudiaron los datos obtenidos en una agencia de viajes de origen chino, donde de forma aleatoria, se eligieron a determinados empleados para teletrabajar. Tuvieron que teletrabajar durante nueve meses. El estudio determina que se incrementó la productividad de todos ellos en un 13% (Bloom, Liang, Roberts, & Ying, Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment, 2015).

Existen otros estudios que consideran que el aumento de la productividad varía según el tipo de tarea que se hace, siendo positiva la relación entre las profesiones relacionadas con el arte y la creatividad y el teletrabajo. En cambio, las profesiones sujetas a tareas de mucha presión, rapidez, urgencias y complejas suele influir negativamente el teletrabajo (Battiston et al. (2017) y Dutcher (2012)).

Según Mariano Gentilin “la productividad de los teletrabajadores puede alcanzar hasta el 10%, evidenciado en el mayor compromiso, en el cumplimiento de objetivos y la satisfacción experimentada en el lugar de trabajo (Aguillón Quevedo, 2011). De acuerdo con Bravo (2011), la empresa British Telecom ha reportado incrementos del 30% en la productividad de sus teletrabajadores, y Best Buy en un 35%. Las razones de los incrementos se explican porque existen menos interrupciones en las actividades, un alto grado de motivación y una mejor planeación” (Gentilin, 2020).

El efecto negativo puede verse agravado en situaciones como las pasadas por el confinamiento, debido a que el teletrabajo no ha sido una elección sino impuesto por la coyuntura de la situación, sin la posibilidad de invertir en los equipos y en la formación necesaria (Morikawa (2020)).

Otra ventaja interesante para el teletrabajo es externalizar procesos o servicios de los que antes se ocupaba él.

Sirve como medio para retener el talento. En la actualidad, donde predomina la competitividad entre las empresas, una de las únicas ventajas competitivas que puede hacer diferente a una organización son sus empleados. El teletrabajo

puede considerarse un salario emocional, es decir, dar al empleado más tiempo para dedicarlo a lo que realmente quiere. De esta forma, se intenta reducir que otras empresas de la competencia puedan captar a mejores empleados, prometiéndoles mejores condiciones laborales. Igualar o mejorar el sueldo físico es fácil, pero no es tan común que igualen las condiciones personales.

En conclusión, sirve para crear condiciones laborales atractivas para el empleado y reducir la captación de sus trabajadores por otras empresas competidoras.

Si la organización muestre interés por sus empleados y por sus estados anímicos y deseos, tiene como consecuencia que éstos estén más comprometidos con la empresa y le sean fieles. Se sienten en deuda con la empresa por estar, apartando aspectos puramente económicos y dándole importancia a sus problemas personales.

Tener dispersados a los trabajadores puede suponer una gran ventaja en aquellos países con inestabilidad política o con gran vulnerabilidad, donde se frecuentan las amenazas terroristas o los conflictos bélicos.

Otra de las cualidades es que se reduce el absentismo de los trabajadores. Se entiende como absentismo laboral el abandono o ausencia del puesto de trabajo y de las tareas asignadas, infringiendo las condiciones establecidas en el contrato laboral. El hecho de que un familiar se ponga enfermo, que corten las líneas de transporte público, que hayan inclemencias meteorológicas o problemas privados, no son causas de faltar al trabajo dado que el teletrabajador se gestiona de su propio tiempo.

El teletrabajo disminuye la rotación del personal lo que le supone a la empresa una gran ventaja. Las organizaciones invierten y depositan mucho dinero en formación que luego no repercute en la empresa en el caso de que el empleado decida dejar de trabajar.

Aquellas empresas que toman el teletrabajo como medio de trabajo flexible, crean una imagen joven y positiva de la empresa que es reconocida positivamente por el entorno, como clientes y proveedores, considerándola moderna y avanzada. Además, el teletrabajo posibilita que haya diferentes horarios de forma que cada empleado escoja el que desee, y así se pueda atender al un cliente de forma continua.

Sin duda, la reducción de los costes y el aumento de la productividad son las ventajas más interesantes para la empresa al plantearse la implementación del teletrabajo en su organización.

A continuación, se exponen los inconvenientes que presenta el teletrabajo para la organización.

Supone un gran desembolso económico por parte de la empresa para abastecer a todos los empleados de los equipos necesarios para teletrabajar. Suma

aquellas empresas que deciden darles formación a los empleados cuando dan el paso a ser teletrabajador.

El trabajo en equipo es complicado que se lleve a cabo a pesar de ser conscientes de los grandes beneficios que aporta a la empresa. La variable distancia produce que los trabajadores se sientan poco involucrados.

Es necesario que se planifiquen las tareas con suficiente antelación y que se distribuyan de forma justa para todos los empleados. Estos dos problemas son los que más se dan en las organizaciones.

Se debe gestionar el control del empleado de forma correcta, para asegurarse de que todos los trabajadores están realizando su labor o si se han excedido con el trabajo asignado. En muchas ocasiones no todos los miembros de la organización están de acuerdo en cambiar el método de trabajo, impidiendo la implantación del mismo.

La empresa puede verse comprometida debido a que vinculan documentos y archivos de la empresa con el ordenador del teletrabajador. Debe vigilar que no haya violaciones de hackers o que se produzcan robos.

Otro aspecto importante que se debe pactar para evitar posibles conflictos jurídicos con los trabajadores son la delimitación de horas laborales, extras, confidencialidad o baja por enfermedad.

Ilustración 3: Cuadro resumen de las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo desde una perspectiva de empresario.

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
COMO EMPRESARIO	Reducción de los costes fijos y variables	Gran desembolso económico
	Aumento de la eficiencia y eficacia	Dificultad para trabajar en equipo
	Aumento del compromiso y motivación	Dificultad en planificar y distribuir la tarea
	Reducción del absentismo	Posibles conflictos jurídicos
	Reduce la rotación del personal	Robos y violación de archivos importantes
	Imagen de empresa moderna	Resistencia a cambiar el método organizativo
	Atención al cliente de forma continua	
	Retener talento	

Fuente: elaboración propia.

6.3. Punto de vista social

El teletrabajo también presenta ventajas y desventajas para el entorno. En relación con las aportaciones positivas, la no presencialidad del trabajador en las instalaciones de la empresa supone que se ahorre el consumo energético. Otro aspecto beneficioso es la reducción de la huella ecológica y la contaminación ambiental (tanto la atmosférica como la acústica), debido a que se reduce la cantidad de combustible quemado fomentado por el menor empleo de transportes para el desplazamiento. Por otro lado, el teletrabajo presenta oportunidades de trabajar a personas con dificultades, de forma que es una herramienta de inserción laboral objetiva, sin influencias superficiales o estéticas. Finalmente fomenta la contratación urbana y reduce las migraciones causadas por trabajo, desarrollando las zonas más desfavorecidas o con menos recursos tecnológicos (Saco Barrios, 2006).

Como desventajas se debe comentar que algunos autores consideran que el teletrabajo puede desarrollar aislamiento social, no obstante, es un aspecto poco investigado, sin evidencia científica que lo respalde, es decir, se considera un posible riesgo psicosocial (Castro Mora, Galarza Rincón, & Sánchez Herrera, 2017).

Ilustración 4: Cuadro resumen de las ventajas y desventajas que presenta el teletrabajo desde una perspectiva social.

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
COMO SOCIEDAD	Beneficioso para el medioambiente Favorece la inclusión social Frena las migraciones a las urbes	Sentimiento de soledad y aislamiento

Fuente: elaboración propia.

7. FUNDAMENTOS DEL TELETRABAJO

Un cambio de metodología de trabajo tan radical como es pasar de trabajar en una oficina a trabajar en el domicilio, si no se planifica con antelación puede producir estrés y ansiedad al trabajador, dado que el proceso de pasar a teletrabajar requiere tiempo, formación y voluntariedad. Este último aspecto, la voluntad entre las partes, ha carecido durante el confinamiento. El teletrabajo ha sido acogido por gran número de empresas de forma involuntaria, como único recurso disponible para continuar con la actividad de su empresa.

La sobrecarga cualitativa y cuantitativa, puede ser causada por la falta de adaptación del entorno al teletrabajo para poder desempeñar sus actividades con normalidad, llegando a suponerle al trabajador fatiga, estrés y ansiedad.

Gestionar la situación ha sido complicada tanto para la empresa como para el trabajador. Que en el domicilio del trabajador no se disponga de un espacio adecuado para teletrabajar o que el servicio de internet que tiene contratado sea deficiente puede producir al trabajador un efecto negativo de teletrabajar.

A pesar de la injusta instauración del teletrabajo en los domicilios de los empleados, el teletrabajo durante el confinamiento y los meses posteriores donde las empresas intentaban tomar medidas para que sus empleados se relacionasen directamente lo menos posible, supuso una oportunidad en primer lugar de mantener la actividad de la empresa y que cada trabajador pudiese realizar sus tareas habituales y en segundo lugar, conocer el teletrabajo como otro método de trabajo distinto al que usaban anteriormente.

El empleo del teletrabajo en las semanas del confinamiento demostró que es un método que no se basa únicamente en el uso de las tecnologías digitales para poder trabajar de forma óptima, sino que requiere una adaptación. Los trabajadores que practicaban el teletrabajo por primera vez durante las semanas de confinamiento pudieron comprobar como con el uso de las TIC, no era suficiente, se necesitó cambiar los hábitos cotidianos y la manera de ejercer sus tareas. Una de las diferencias más notables entre los empleados, fue la disponibilidad de recursos. En la oficina el trabajador dispone de una serie de comodidades que en su domicilio no suele disponer, debido a que si practica el teletrabajo de manera esporádica no merece la pena invertir en equipos costosos como los que dispondría en la oficina.

Para obtener el máximo provecho del método se debe:

En primer lugar, analizando el método de trabajo llevado a cabo por la empresa se debe articular y diseñar el teletrabajo, es decir, deben estar vinculados y coordinados. Para facilitar y evidenciar con hechos esa vinculación, se debería describir cuales son las tareas que se tienen que seguir, así como plantear procesos en los que colaboren empresa y teletrabajador. Demanda indagar nuevas posibilidades de eficacia productiva y competitividad de la elasticidad organizativa y del espacio temporal.

En segundo lugar, se deben buscar cuales son las tecnologías que más se acorde al trabajado que desempeña el teletrabajador.

En tercer lugar, áreas de la empresa como recursos humanos o dirección y liderazgo de los empleados se deben adecuar al teletrabajo. Una de las funciones del departamento de recursos humanos, es evaluar el desempeño de las funciones del trabajador en ese puesto de trabajo, en el caso, de que el empleado teletrabaje esa evaluación deberá ser modificada como, por ejemplo, con el seguimiento de los objetivos marcados por la empresa al teletrabajador.

En cuarto lugar, se deben plantear otros métodos de trabajo como, por ejemplo, el *coworking*, en aquellos casos donde las condiciones que requiere el nuevo puesto de trabajo las cumpla.

El *coworking* es un método de trabajo, caracterizado por compartir un espacio físico y virtual con otros profesionales autónomos, emprendedores, empresarios o teletrabajadores con el objetivo de trabajar. En muchas ocasiones, las relaciones entre profesionales fomentan la creación de nuevos proyectos comunes y nuevas oportunidades profesionales (Pino Merino, 2018).

Al final de este capítulo se analiza con más profundidad el concepto de *coworking*.

Finalmente, la empresa debe de considerar cómo de preparado y formado está su trabajador para este método de trabajo. En el caso de tener una baja formación, debe proporcionarle las herramientas necesarias para que efectúe su trabajo de forma óptima y concediéndole la formación requerida, estimulando el interés por aprender y renovarse tecnológicamente.

Este factor suele ser un impedimento para las empresas, en muchas ocasiones, los empleados que cumplirían las condiciones perfectas para teletrabajar, por cuestiones de edad (son los más veteranos) o por cualquier otro factor, son aquellos que más rechazo les produce el aprender nuevos métodos y mantenerse actualizado con la tecnología. Comentarios como “aquí toda la vida se ha hecho así” son aquellos con los que la empresa debe lidiar para que su empresa se mantenga con un espíritu innovador.

Para conseguir la eficacia y eficiencia en la producción de una empresa es necesario rediseñar la estructura de trabajo y los puestos. El medio para alcanzarlo es detectar cuales son los avances tecnológicos que surgen e implementarlos en la empresa, así como las innovaciones en productos o en los procesos. Esta metodología serviría de igual forma para el capital humano, siendo capaces de detectar cuales son las motivaciones e inquietudes de los empleados y aprovecharlas para el crecimiento económico de la empresa.

Un pilar imprescindible en el rediseño es el grado que posee el empleado de controlar sobre el desarrollo de su trabajo. En relación con las innovaciones procedentes del teletrabajo, el papel del empleado es muy importante para que se produzca de forma satisfactoria y eficaz:

- En primer lugar, el empleado debe asegurar su preparación y competencias. La nueva organización de las tareas y la formación en las tecnologías de la información y la comunicación derivadas del método de trabajo, son esenciales.
- En segundo lugar, el trabajador debe colaborar y facilitar a la empresa el espacio físico y ambiental deseado. La empresa debe proveer al empleado los medios necesarios para desempeñar su cargo, no obstante, el trabajador debe posibilitar un espacio óptimo para trabajar, bien en su domicilio o en las instalaciones donde vaya a realizar la actividad. Para que el espacio sea adecuado, se debe disponer de los equipos, de una conexión a internet rápida y debe ser aislado de ruidos y posibles distracciones.
- En tercer lugar, el teletrabajador debe coordinar su trabajo junto con los otros trabajadores y cumplir con los plazos que le determina la empresa, esto es fundamental. Por tanto, el trabajador debe auto gestionar su propio tiempo y planificar su trabajo teniendo en consideración las exigencias del proceso y sistema de trabajo.
- En cuarto lugar, una de las grandes ventajas que le supone al trabajador el teletrabajo es la conciliación laboral, personal y familiar. Sin duda, la flexibilidad que aporta el teletrabajo fomenta el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, no obstante, se debe gestionar adecuadamente esta situación. El aspecto más peligroso es la invasión de asuntos laborales en momentos personales o viceversa. Es clave cuando se implementa el teletrabajo, diferenciar los límites entre momentos dedicados a trabajar y momentos dedicados a la familia. Si se invierte tiempo en organizar y planificar, el teletrabajo permite disfrutar de un equilibrio entre ambos ámbitos de la vida.
- Finalmente, el teletrabajo está frecuentemente cambiando el tipo de actividades, la gestión y procesamiento de la información, así como las técnicas de comunicación que hacen que el teletrabajador modifique usualmente la forma de relacionarse con sus compañeros, clientes, proveedores, etc. De forma que el empleado debe estar abierto a todo tipo de innovación.

El modelo de competencias y preparación de los profesionales o también llamado *modelo T*, considera que es necesario combinar la formación vertical (en profundidad) y la formación horizontal (en amplitud). El modelo se basa en la estructura física de una T, donde en la parte superior u horizontal de la letra, figuran las competencias transversales o genéricas del trabajador, identificando cuales son sus aptitudes, habilidades, capacidades, etc. Estos rasgos identificados deben hacer posible que el trabajador sea capaz de desenvolverse con las nuevas tecnologías, que sepa trabajar en equipo, que gestione de forma madura sus emociones, que sepa comportarse con otros compañeros, es decir, las competencias transversales del trabajador deben ser óptimas, no cualquier trabajador puede teletrabajar. En la parte vertical o inferior de la T, se identifican las capacidades específicas del puesto de trabajo del empleado.

De ambas partes que forman la T, si un empleado no dispone de las competencias trasversales necesarias requeridas para ese puesto de trabajo, el

desempeño de su trabajo no será tan productivo, eficaz y satisfactorio. Ambas partes de la T deben estar en sinergia y adecuadas la una a la otra.

El teletrabajo produce una modificación en las competencias y capacidades requeridas para el puesto. Un empleado puede ser óptimo en su puesto de trabajo, pero ese mismo empleado con las mismas capacidades y competencias puede no ser óptimo para el mismo puesto, pero teletrabajando.

Cuando se evalúan las competencias del posible teletrabajador para un puesto determinado, cada vez es más importante que posea las competencias digitales. La Unión Europea formuló un modelo de competencias denominado *Digicomp* (Commission, 2021) donde considera como necesario para cumplir la competencia:

- Manejo fluido de la información digital, es decir, que sepa buscar por internet, filtrar y analizar datos, entre otros)
- Buen comunicador y colaborador, el empleado debe saber trabajar en equipo, las *netiquetas*, etc.
- Productor de contenido multimedia y digital, que el empleado sepa configurar una página web, que conozca las normas del *copyright*, etc.
- Conocimiento sobre ciberseguridad, debido a que se manejan archivos y documentos de gran valor para la empresa
- Que sepa resolver los problemas o dificultades básicas que puede plantearse.
- Tener la capacidad de liderar en un entorno digital.

El teletrabajo ha cambiado la manera de relacionarse y comunicarse con los clientes o con los compañeros y las competencias y capacidades que requiere el trabajador para el desempeño de sus funciones.

En relación con el análisis del concepto de coworking, en primer lugar, se debería descomponer la palabra para detectar como el prefijo *co-* hace alusión a colectivo, equipo, grupo y *work* que significa trabajo en inglés de forma que si se une formaría “cotrabajar” o “trabajo conjunto” literalmente.

El coworking es un nuevo concepto de organización del trabajo. La esencia del coworking es la apuesta por espacios, donde se comparten conocimientos e ideas, donde no existen jerarquías y donde se aprovechan las sinergias que pueden establecerse entre los distintos usuarios, sin importar la edad, el sexo, la raza, profesión desempeña o el sector al que pertenece.

Debido a la inmadurez del término, no se encuentra una definición común y aceptada por todos, debido a su novedad y evolución constante que conlleva la propia naturaleza del fenómeno (Gorostiza Araujo , 2014).

Bernad De Koven fue la primera persona en conceptualizar un aspecto que detectaba en las empresas y es que los empleados no trabajaban de manera conjunta debido al sistema jerarquizado en el que se estructuran las empresas produciendo un aislamiento a los empleados y fomentando la competitividad, en muchas ocasiones, incluso entre miembros del mismo departamento. El autor

del término pretendía abolir las diferencias gradual entre profesiones y apostaba por un trabajo conjunto, considerándose iguales.

Se podría considerar una forma de trabajar donde se crea un espacio físico y un trabajo compartido, entre diferentes sujetos como autónomos, empresarios, teletrabajadores o personas que prefieren trabajar de forma independiente, pero compartiendo valores y sinergias entre los otros miembros. Es más, suelen ser espacios alternativos, cosmopolitas y con mentes abiertas a cambios y nuevas culturas y formas distintas de hacer las cosas, donde se juntan personas de cualquier parte. Esta diversidad enriquece al usuario (Vilaseca, Torrent, & Diaz, 2002).

Algunos autores lo describen como “un estilo de trabajo en el que profesionales independientes comparten una atmósfera de trabajo, aunque actúan de manera independiente en el mundo de los negocios. Ocurre cuando personas con talento y creativas comparten el mismo espacio físico. Una especie de local low-cost con conocimiento compartido que amplía las oportunidades de tu negocio, una manera de facilitar la colaboración formal e informal” (Spinuzzi, 2012).

8. IMPLEMENTACION DEL TELETRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES

El proceso de implementación del teletrabajo en las organizaciones nace tras un compromiso institucional, desarrollar la planeación, procesos de pruebas y validación con el fin de llegar a un modelo satisfactorio. Este proceso consta de cinco etapas muy definidas con una metodología clara y precisa detalladas seguidamente.

La primera fase es el compromiso institucional, que se explica a continuación.

La iniciativa para recurrir a esta modalidad de trabajo puede generarse desde distintos ámbitos dentro de la empresa, el área financiera lo propone para ahorrar costes, el área tecnológica para modernizar la organización y el área de recursos humanos buscando la fidelidad y retención del talento humano, sin embargo, es necesario que sea el equipo directivo quien apoye y de soporte para que esto se lleve a cabo con éxito, para ello se creara un equipo coordinador que lidere, coordine y supervise dicha implantación. Se recomienda que esté formado por representantes de área de recursos humanos, financiera, el responsable de tecnología y seguridad informática, jurídica, responsable de sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo y del sindicato. Se emitirá un comunicado a las distintas direcciones de la organización manifestando la voluntad de crear el proyecto y la asignación de responsabilidades.

Las funciones por desarrollar son, entre otros, planificar la estrategia a seguir elaborando un plan de acción con fechas límites cronológicamente, controlar la evolución de la ejecución del proyecto, desarrollar informes, modificar o corregir el proyecto si fuese necesario y fomentar la política del teletrabajo en la organización.

En las instituciones públicas es aconsejable emitir una resolución que respalde las acciones, la voluntad y responsabilidades del equipo coordinador.

En esta fase, el equipo líder deberá planificar la forma como se adelantará el proceso, definiendo los objetivos a cumplir:

- Aumentar la productividad.
- Rediseñar el uso de los espacios físicos.
- Ayudar a evitar el traslado de los trabajadores desde su domicilio a su lugar del trabajo.
- Conciliar la vida laboral y personal de los empleados.
- Resolver los problemas de organización derivados de las jornadas de trabajo.
- Aumentar la capacidad operativa.
- Solucionar cualquier problema específico que vaya surgiendo.

Por otro lado, es obvio manifestar la necesidad de una inversión importante, tanto en recursos tecnológicos, organizativos, así como un presupuesto de inversión para la elaboración del modelo de trabajo.

La segunda fase es la planeación general del proyecto, que se explica a continuación.

La implementación del teletrabajo necesita obligatoriamente una planificación integral del proyecto que dirija las acciones a desarrollar para conseguir los objetivos, minimizando riesgos y garantizando todos los recursos necesarios. El plan de acción a desarrollar contara con dichos recursos, etapas y metas definidas, responsables y personas que intervienen en cada fase e indicadores de resultados. Asimismo, tendrá en cuenta los obstáculos con los que se puede encontrar como son las dificultades del empleado en adaptarse a esta nueva modalidad, las amenazas o riesgos informáticos y la pérdida de la calidad del trabajo derivado por la merma del sentido de permanencia del trabajador.

Los indicadores para conocer si se avanza en el proyecto son necesarios, hay que hacer un seguimiento de evaluación de los pasos seguidos como son medir la productividad del rendimiento del trabajador en relación con el tiempo invertido, medición de tiempos muertos en la oficina, así como el aprovechamiento de las mismas, otro indicador serían las encuestas de satisfacción de los colaboradores y de calidad de vida, disminución de los desplazamientos y el absentismo del personal.

Considerando que este nuevo proyecto requiere la participación activa de las diferentes áreas y niveles de la organización es importante que desde el nivel directivo dar a conocer el proyecto y su metodología a todas las personas involucradas para facilitar su comprensión y se comprometan con ello, posteriormente una divulgación general ayudará a generar un ambiente positivo de cooperación.

La tercera fase es la autoevaluación de la organización, que se explica a continuación.

El fin de la autoevaluación es analizar la situación actual frente a las expectativas derivadas del nuevo proyecto de implementación y considerar si es buena su adopción.

El primer paso sería la autoevaluación en el componente jurídico, identificando la normativa vigente aplicable a cada entidad, si es en el sector público las resoluciones generales, las de carácter particular para cada teletrabajador y las diligencias necesarias para las condiciones laborales del teletrabajador. Si es en el sector privado sería la modificación del reglamento interno de trabajo, la generación de una política interna de teletrabajo, modificación de los contratos y diligencias necesarias para las condiciones laborales.

El segundo paso sería la autoevaluación del componente tecnológico, hay que tener en cuenta si se tienen las herramientas tecnológicas necesarias para este nuevo modelo de trabajo como son un ordenador de escritorio, portátil, teléfono, conexión a internet, así como el acceso a toda la información y aplicaciones necesarias para desarrollar su trabajo.

El tercer paso sería la autoevaluación en el componente organizacional, el proyecto de implementación del teletrabajo necesita en su área de recursos humanos, identificar cargos buenos para trabajar y áreas donde se pueda ejecutar, indicadores de productividad, riesgos laborales, satisfacción personal y de calidad de vida del trabajador, definir condiciones como tipos de contratos, niveles, áreas y recursos necesarios para los procesos de selección, capacitación y seguimiento de empleados.

Así mismo, es vital para la implantación del modelo de teletrabajo presupuestar el coste de dicho proyecto, así como la disponibilidad y procedimientos de recurrir al presupuesto, al principio es necesaria inversiones importantes sobre todo en componentes tecnológicos y su formación técnica. El informe final de la autoevaluación determinara las conclusiones y resultados necesarios para conocer si el nuevo proyecto es viable, con los resultados óptimos y favorables. Se decidirá en ese momento la inclusión del programa piloto. Antes de la adopción definitiva de la nueva modalidad del teletrabajo, es recomendable probar como se adapta este proyecto a partir de los resultados de la prueba piloto, ésta tendrá una duración aproximada entre 4 y 6 meses para poder hacer mediciones que nos den resultados sobre los costes, los riesgos y la aplicabilidad del modelo en general.

El programa piloto consistiría en:

Primer paso: Definición de posibles teletrabajadores y sus características, definir si toda la organización es susceptible del nuevo proyecto o alguna área en concreto, así como los días de la semana, en este sentido se aconseja un par de días por semana e ir aumentando progresivamente. La participación en el proyecto en el caso de trabajadores con contrato es voluntaria y reversible, será el equipo directivo mediante acuerdo con el empleado el encargado de adoptarlo, así como de realizar sesiones de sensibilización para conocer el plan y procedimientos a seguir.

Segundo paso: Definición del perfil de teletrabajador. Es un proceso de selección para conocer si el empleado es competente para ejecutar el trabajo de forma efectiva. En esta selección es importante considerar algunas condiciones que prioricen algunos trabajadores sobre otros.

- Se valorará el interés y voluntad del trabajador.
- Se valorará la antigüedad en la empresa, a mejores conocimientos de su función mejor se desenvuelve y adapta al nuevo modelo.
- Se valorará la necesidad y condiciones personales del trabajador como es el inconveniente del desplazamiento, la necesidad especial por una discapacidad, mujeres lactantes, etc.

Tercer paso: Selección de los futuros teletrabajadores. La organización definirá los procedimientos necesarios para evaluar al empleado. El procedimiento de selección estará basado en la calificación del área de recursos humanos, en la calificación del área tecnológica y en la visita domiciliaria para conocer entorno familiar, condiciones medioambientales y disponibilidad.

Cuarto paso: Capacitación de los trabajadores. Una vez seleccionados los futuros teletrabajadores es necesario formarlos.

Las mejores prácticas para obtener el mejor provecho del teletrabajo son:

- Diseñar una estrategia de comunicación: para mantener la productividad entre los teletrabajadores se tendría que detectar patrones y objetivos de comunicación. Es posible que los teletrabajadores no estén conectados en el mismo horario que los trabajadores presenciales, pero si se les deben marcar unas horas específicas para reunirse. Otro aspecto importante es definir las vías de comunicación entre los trabajadores, así como como y cuando se comunica la información.
- Concretar y definir metas de desempeño. Los empleadores deben concretar y definir cuáles son los objetivos de los teletrabajadores. Los objetivos deben ser claros, delimitados en el tiempo, planteando cómo se va a realizar el seguimiento del cumplimiento, así como expresando como se comunicará el cumplimiento de las metas.
- Las organizaciones deben educar a los supervisores debido a que teletrabajar supone nuevas reglas y formas de trabajar. Deben enfocarse en los resultados, así como enseñar a comunicarse con los empleados de forma remota.

9. CARACTERÍSTICAS DEL TELETRABAJO EN ESPAÑA

La posibilidad de teletrabajar depende de la naturaleza de la profesión, del grado de disponibilidad que tiene la empresa para permitir que el trabajador desempeñe su función desde su domicilio, del espacio físico del que dispone el trabajador en su domicilio, así como de las redes e infraestructuras que tenga la zona en la que reside.

A continuación, se va a realizar un análisis a partir de la encuesta de la EPA, sobre estas tres variables.

En relación con la propia naturaleza de la profesión, no resulta extraordinario que los autónomos sean quienes trabajan desde su domicilio más frecuentemente. Entre las personas asalariadas, se puede comprobar como aquellos con contrato indefinido y que, además, tienen más años de experiencia, la presencia del teletrabajo es más alta, es decir, existe una correlación positiva entre trabajador asalariado con muchos años trabajados y teletrabajo.

En relación con la disponibilidad o preparación de la empresa, se ha detectado que existen diferencias según el tamaño de la empresa, siendo las empresas pequeñas aquellas que más utilizan el teletrabajo, como consecuencia del autoempleo. Si la muestra se limita a los asalariados, se muestra que las empresas de tamaño medio son las que presentan el teletrabajo de manera más frecuente. No obstante, las empresas más grandes han ido aumentando la incidencia del teletrabajo, es más a lo largo de los diez últimos años, la proporción ha pasado de ser un 16% a casi alcanzar el 20%.

Según lo previsto, el uso del teletrabajo como sistema de trabajo, resulta muy diverso dependiendo del tipo de profesión. Por regla general, profesiones como directores, profesiones de apoyo, técnicos o científicos han podido desarrollar su trabajo desde el domicilio de forma ocasional. No obstante, existen profesiones como administrativos, contables, comerciales, militares, personal dedicada a los servicios como un peluquero o un albañil, así como el personal dedicado a la restauración o a la protección no han podido teletrabajar ocasionalmente.

Si analizamos la incidencia del trabajo a domicilio según el sector de actividad al que pertenece, se detecta que aquellas actividades que no necesitan contacto físico son en las que más prevalece el teletrabajo. Por ejemplo, las actividades que no requieren comunicación directa entre trabajador y cliente o trabajador y proveedor pueden ser: la educación, profesiones inmobiliarias, relacionadas con las telecomunicaciones, actividades creativas y generadoras de contenido digital, profesiones financieras, de seguros, científicas y técnicas, entre otras.

Las actividades relacionadas con el sector de la agricultura, pesca y ganadería están muy limitadas para poder ejercer el teletrabajo, al menos, de manera ocasional. En este sector parece obvio que no pueda realizarse, pero existen otros sectores como el de la industria donde existe un gran potencial entre las profesiones con posibilidad de teletrabajar y no se hace, por ejemplo, los ocupados del suministro de agua, saneamiento y residuos o la energía eléctrica.

En relación con los servicios, aparece el mismo problema del contacto físico que pasaba con la agricultura, pesca y ganadería. La hostelería, las profesiones sanitarias o las actividades domésticas son servicios con dificultad para teletrabajar. No obstante, también aparecen servicios con disponibilidad para poder aprovechar las oportunidades que presenta trabajar desde su domicilio pero que no lo practican frecuentemente como la administración pública o servicios de gestión de transportes o almacenamiento.

Teniendo en cuenta las particularidades sociodemográficas de los trabajadores, según los datos obtenidos por el INE no se reflejan grandes diferencias entre hombres y mujeres en relación con el teletrabajo desde el domicilio, en todo caso, los hombres practican teletrabajar de manera frecuente en mayor porcentaje que las mujeres. En lo referente a la edad del trabajador, existen notables diferencias siendo aquellos empleados con más edad quienes se sirven del teletrabajo como medio para realizar sus funciones en mayor cuantía. Existe una correlación lineal entre la edad y el teletrabajo, de forma que aquellos empleados de 55 años en adelante son quienes más lo practican. Otro aspecto sociodemográfico importante, que influye es el nivel educativo del empleado. Aquellos con niveles académicos bajos tienen más complicación para resolver las dificultades que presenta el trabajo remoto. Existe una gran diferencia entre los empleados con título universitario o superior y el resto de colectivo. Aparece una relación lineal entre altos grados académicos y trabajar a distancia. Otro aspecto característico sociodemográfico es la estructura del hogar del empleado, antiguamente la estructura familiar era bastante homogénea formada por padre, madre e hijos, actualmente las estructuras familiares son más heterogéneas. El hecho de que en un hogar haya determinado número de hijos influye en la incidencia del teletrabajo en el hogar (se considera hijo aquel niño o niña menor de 18 años, o entre los 18 hasta los 25 si se encuentra inactivo). De nuevo, surge una correlación lineal, a mayor número de hijos, mayor presencia del trabajo remoto. Concretamente, de media el 28% de los empleados que viven en pareja y más de un hijo teletrabaja, paradójicamente, no teletrabaja el 22% en la misma situación. En el caso del hogar con un adulto emplean el teletrabajo más de la mitad de los días trabajados un 13,4%, el porcentaje de empleados que no teletrabajan ningún día supone un 9,8%.

Las desigualdades entre edades y sexos persisten, aunque se tenga en cuenta las diferencias entre profesiones, tamaños de la compañía, tipo de contrato o sector de actividad. No obstante, a pesar de tener en cuenta el sector o la profesión que desempeña, las personas de entre 35 y 65 años, son quienes presentan una práctica del teletrabajo de forma más regular, independientemente del tipo de trabajo remoto que se considere, de forma habitual o ocasional.

Un factor demográfico característico es el alcance del teletrabajo según el territorio o región. En España existen diferentes comunidades autónomas caracterizadas por ser referentes en el trabajo a remoto, así como otras comunidades que carecen de la presencia del método. Las comunidades en las que el teletrabajo está más extendido son: el Principado de Asturias, las Islas Baleares y Ceuta. En cambio, aquellas comunidades donde el teletrabajo es casi

inexistente son: la Región de Murcia, la Comunidad Foral de Navarra y La Rioja. El resto de las comunidades no presentan diferencias significativas.

A continuación, se analiza cual es el número potencial de empleados que podrían ejercer el teletrabajo como desempeño de sus funciones de manera habitual en España. Para el análisis se emplea la metodología comúnmente conocida por exponerla en el estudio de Dingel y Neimen (Dingel & Neiman, 2020). En estudio realizado por estos autores clasifica si es o no viable el empleo del teletrabajo en estados unidos, según las diferentes ocupaciones. Emplean la encuesta O*NET (Occupational Information Network) que muestra datos detallados y muy desgregados sobre las características, capacidades y competencias de cada ocupación (O*NET, 2021).

El estudio realizado por ambos autores considera que existen ocupaciones que no son realizables para trabajar a distancia si cumple algún requisito identificado como difícilmente accesible a poder realizarlo desde el domicilio. En el estudio se identifican distintas características que complican la ejecución del desempeño en el hogar y son propias de la naturaleza de la profesión, como que sea necesario dedicar mucho tiempo a andar durante la jornada laboral, que el uso de dispositivos tecnológicos sea inferior a una vez al mes, que la actividad se tenga que realizar en el aire libre, entre otros. Además, se incluyen aquellas ocupaciones que necesitan el contacto físico directo y que no pueden realizarse en otro lugar que no sean las instalaciones de la empresa. Una vez recopilados los datos obtenidos por la encuesta, los autores elaboran un indicador que sirve para valorar la posibilidad de teletrabajar en esa profesión, tomando el máximo valor (1) cuando se puede realizar la tarea perfectamente desde el domicilio y el mínimo valor (0) en el caso totalmente opuesto.

En el presente trabajo, cuando se compara el antes, durante y el futuro del teletrabajo tras la pandemia vivida, se exponen una serie de valores y porcentajes proporcionados por la EPA, que sigue la clasificación CNO 2011, que es otro indicador de teletrabajo (Instituto Nacional de Estadística, 2010).

Concretamente el CNO-11 es la Clasificación Nacional de Ocupaciones, según el Real Decreto 1591/2010, de 26 de noviembre, por el que se aprueba la Clasificación Nacional de Ocupaciones 2011, lo define como “un sistema de codificación que tiene por objeto el tratamiento de la información sobre ocupaciones de manera uniforme a efectos estadísticos” (BOE, 2010). El estudio realizado por analizado Dingel y Neimen, clasifica las ocupaciones en seis dígitos SOC, es decir, se desagrega en mayor profundidad, el CNO-11 aplica tres dígitos. Por tanto, son dos indicadores de teletrabajo distintos.

Para conocer si es relevante el empleo de un indicador sobre otro, se ejemplifica con un profesor de universidad que pertenece al colectivo de profesores y otras profesiones educativas. Si se toma la CON-11 (tres dígitos) se obtendría información adicional de todo el conjunto de profesores universitarios, en cambio, si se emplea SOC (seis dígitos) se obtendría información diferenciada por especialidades entre los diferentes profesores. Es necesario obtener una media del indicador de Dingel y Neiman, para cada ocupación que ha clasificado SOC incluidas en cada clasificación obtenida en CON. En este caso en particular

se calcularía una media del índice para cada especialidad. El inconveniente que presenta el método es que se basa en las ocupaciones de estados unidos, de forma que una ocupación que se desarrolla de determinada manera en EE. UU. puede no ser igual en España. Desafortunadamente, no se sabe si hay un glosario de trabajos en España semejante al O*NET, si existiese se podría ajustar mejor la diferencia que presenta una ocupación estadounidense respecto a la española.

Según los datos que indica la EPA la proporción de trabajadores que podría practicar el teletrabajo en España alcanza los 30,6% aproximadamente. Este porcentaje es inferior a la que señala Dingel y Neiman para los ocupados estadounidenses, que alcanzan los 34%. Esta diferencia puede deberse a la diferencia de desarrollar el mismo trabajo en países distintos, la misma profesión puede realizarse de formas distintas dependiendo de muchas variables, entre tantas, la localización y la cultura del país.

En relación con el tipo de ocupación, aproximadamente el 60% de los técnicos y profesionales científicos e intelectuales, los directores o los técnicos de apoyo podrían realizar sus labores desde su domicilio. En cambio, las personas que se dedican a actividades militares o artesanos difícilmente podrán realizar el teletrabajo.

En el caso de que se quiera determinar cual es el porcentaje real de trabajadores que podrían realizar su faena desde el domicilio se debe conocer la diferencia entre la proporción real de teletrabajadores y la estimación de trabajadores que podría teletrabajar, es decir, el porcentaje real entre la estimación, de esa forma se determina cual es el margen de mejora e implicación en el teletrabajo.

Según los datos proporcionados por el INE se indica que en España la capacidad para teletrabajar es de 30,6%, es un dato significativo debido a que es 22,3 puntos porcentuales superior al número de personas que actualmente trabajan a domicilio, supone un coste de oportunidad para muchas empresas. En general, todas las profesiones tienen un margen en el que podrían mejorar la incidencia del teletrabajo y ser superior, no obstante, existen determinadas ocupaciones que el margen para incrementar el potencial de teletrabajo es superior y en otras profesiones donde resulta difícilmente accesible el trabajo remoto.

Empezando por capacidades y cualidades laborales, aquellos asalariados que tienen el margen de oportunidad más elevados son quienes disfrutan de un contrato laboral indefinido, en este caso, el porcentaje real de teletrabajadores alcanza un 5% respecto al 31% que se podría llegar a alcanzar, esta diferencia es muy significativa, repercutiendo negativamente en la economía de la compañía y en la calidad de vida de los empleados. El segundo factor a tener en cuenta es la dimensión de la empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, existe menor o mayor margen. El margen es superior en las empresas de tamaño mediano, es decir, aquellas que superan los 50 empleados, pero no exceden los 250. En concreto, existe una diferencia porcentual de 27 puntos porcentuales entre lo que se podría obtener y lo que realmente se trabaja a domicilio. El tercer factor característico sería el nivel académico de la empresa, los empleados con alta cualificación son quien mayor margen presenta. Actualmente alrededor del

80% de los ocupados que teletrabajan, tienen un alto nivel académico, es decir, muy pocas personas poco cualificadas teletrabajan y, además, el margen es muy reducido debido a la propia naturaleza de las actividades o sector al que pertenecen. En concreto, los empleados de oficina y los técnicos y profesionales de apoyo podrían aumentar su participación como trabajadores a domicilio en más de 40 puntos porcentuales. Las profesiones como directores y científicos podrían incrementar en 32 y 37 puntos porcentuales respectivamente, siendo superior la incidencia del teletrabajo en este tipo de profesiones. Finalmente, los operadores de instalaciones y maquinaria como los trabajadores de los servicios de restauración, personales de protección y comerciales, son profesiones donde es prácticamente inexistente la presencia del trabajo a remoto, aunque podrían incrementar en gran medida. En el resto de las profesiones las cuales las características inherentes son más limitadas, la capacidad de no trabajar presencialmente muy reducida.

Ilustración 5: Proporción de empleos que podrían realizarse desde casa según la clasificación CNO 2011.

Título CNO-11	%
Técnicos y profesionales científicos e intelectuales	58,90%
Directores y gerentes	56,20%
Técnicos y profesionales de apoyo	53,20%
Empleados contables, administrativos y otros empleados de oficina	45,30%
Operadores de instalaciones y maquinaria, y montadores	26,00%
Trabajadores de los servicios de restauración, personales y de protección, y vendedores	17,50%
Trabajadores cualificados de los sectores agrícola, ganadero, forestal y pesquero	8,30%
Ocupaciones elementales	7,30%
Artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras y la construcción (excepto operadores de instalaciones y maquinaria)	1,60%
Ocupaciones militares	0,00%

Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020) y (De Las Heras Garcia, 2016).

En lo referente al sector de actividad, también se pueden identificar diferencias potenciales en teletrabajo. Existen muchos sectores en los que se podría invertir y esmerar más las empresas para obtener mejores resultados productivos. Aquellos sectores con mayor potencial coinciden con los sectores que

actualmente tienen más presente el teletrabajo como sistema organizativo en las compañías. El sector financiero y de seguros, tiene un potencial de crecimiento de 51 puntos porcentuales, un valor significativo, debido a que duplicaría la capacidad que actualmente está aprovechándose. Otros sectores con altos márgenes de mejora son las actividades informáticas y de telecomunicaciones y las inmobiliarias, alcanzando un 50 y 41 puntos porcentuales respectivamente. Además, en España tenemos sectores donde la influencia del trabajo a domicilio es prácticamente nula pero que tienen un potencial muy elevado, como es el caso de las actividades relacionadas con el transporte o el almacenamiento, en los que el teletrabajo es residual, pero alcanzan a los 42 puntos porcentuales, es decir, el potencial existente en este sector es de los más elevados. Otros con menor incidencia serían el suministro de energía, la administración pública u otros servicios, alcanzando los 32, 25 y 22 puntos porcentuales respectivamente. Por otro lado, están los sectores donde no existe potencial ni margen de crecimiento y donde la presencia del teletrabajo es poco efectiva, como la agricultura, hostelería, construcción y servicio doméstico.

En relación con las edades de los ocupados, se refleja que las personas con más de 65 años tienen un margen de oportunidad de teletrabajar elevada, es más, casi la mitad del colectivo podría pasar a trabajar a domicilio, debido a que presenta un 43,5%. Abordando a aquellos ocupados que no alcanzan los 24 años, el margen de mejora en el teletrabajo es de 20 puntos porcentuales, es decir, podrían ascender su implicación en el teletrabajo. En relación con el nivel educativo, podrían aumentar el porcentaje de personas teletrabajadoras con un alto nivel formativo hasta un 51%. En cambio, solo podría aumentarse en 13 puntos porcentuales en aquellos ocupados con baja formación académica debido a que su margen es mucho menor.

Finalmente, no aparecen distinciones significativas relacionadas con el margen de mejora en cuanto a las comunidades autónomas. La posibilidad de aumentar la proporción de empleados teletrabajando es residual. No obstante, aquellas comunidades autónomas que presentan mayores márgenes son la Comunidad de Madrid, el País Vasco y Cataluña, alcanzando los 28, 26 y 25 puntos porcentuales respectivamente.

10. INFLUENCIA DE LAS TIC EN EL TELETRABAJO.

Anteriormente se empleaban las tecnologías de comunicación (TC) que combinaban la radio, el teléfono y la televisión fijo, no obstante, en la actualidad estos tres medios de comunicación se han quedado algo obsoletos y poco equiparados a las exigencias del mercado actual. En la sociedad actual se ha producido una disrupción digital en toda regla.

La economía se encuentra conectada y globalizada. La situación es consecuencia del continuo desarrollo de la tecnología. Actualmente, cuando se indica que la industria está conectada, implica nuevas técnicas en relacionarse con el entorno (clientes, proveedores, empleados...) y en el desarrollo de nuevos modelos de negocio y de productos, es decir, las posibilidades que plantea la tecnología producen una transformación completa en la industria.

El mayor cambio que ha habido en los últimos años ha sido Internet, ha producido una revolución, introduciendo nuevas formas de comunicarse, de compartir contenido, de hacer negocio y ha requerido nuevos puestos de trabajo y de nuevos departamentos en la compañía. Además, se han cambiado las prioridades, por ejemplo, hoy en día es difícil imaginar que una empresa no disponga de página web, que no este presente en alguna red social o que no disponga medios informáticos en sus establecimientos.

Las novedades que presentan las estrategias empresariales y las nuevas formas de hacer negocio están vinculadas por las nuevas tecnologías, de forma que los empresarios necesitan una adecuada gestión y apoyo de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicaciones).

Algunos autores consideran que en la actualidad se vive en dos planos distintos y de manera simultánea, el plano físico y el virtual. Se han producido una serie de innovaciones que han cambiado la manera en de socializarse y que de interactuar como sociedad. Actualmente, el acto de mandar un mensaje de WhatsApp es, las generaciones más jóvenes, equiparable con tener una conversación en persona. Están acostumbrados a poder mantener la relaciones con personas que viven en otro lado o en otro país.

A día de hoy, existen muchas ocasiones en las que se mantienen conversaciones y existe una buena comunicación mediante medios digitales, esto está produciendo que las generaciones futuras no sea un impedimento la comunicación si trabajan a remoto. Por ejemplo, muchos jóvenes pasan horas jugando con otras personas que pueden situarse en cualquier parte del mundo o hasta hace poco tener una aplicación móvil para conocer a una pareja era inconcebible y ahora es la manera en la que la mayoría de la gente se conoce.

Ilustración 6: Indicadores sobre uso TIC en las empresas - Años 2019-2020.

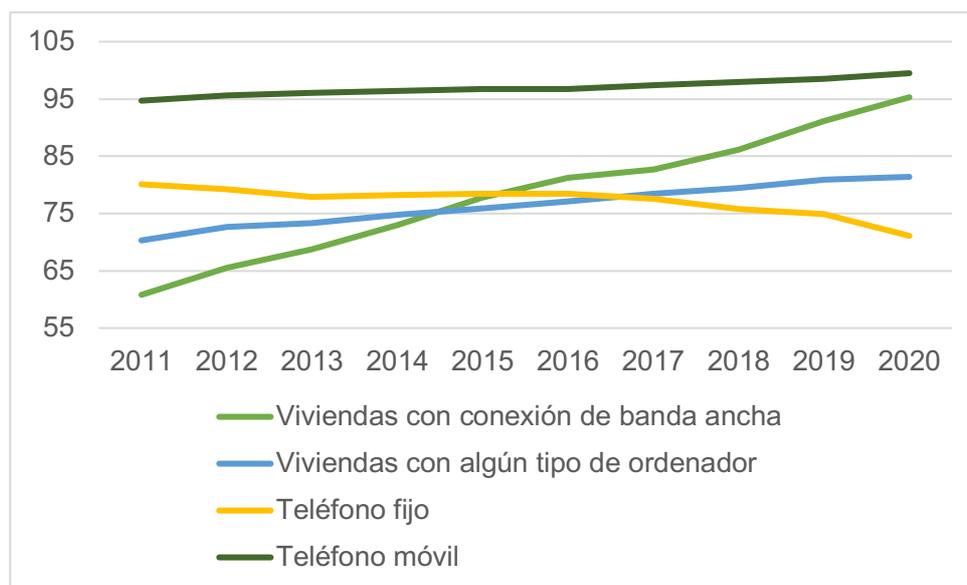
	Empresas con menos de 10 empleados	Empresas con más de 10 empleados
Disponen de ordenadores	81,92%	99,16%
Tienen conexión a Internet	78,17%	98,18%
Tienen conexión a Internet y página web	28,80%	78,10%
Utilizan medios sociales	35,20%	63,03%

Fuente: (Instituto Nacional Estadística, Uso de TIC y comercio electrónico en las empresas. Año 2019-2020, 2020).

Las TIC lo forman los diferentes instrumentos, dispositivos y equipos que facilitan a las organizaciones el gestionar la gran cantidad de información que disponen con el objetivo de fomentar el desarrollo y crecimiento económico. Mediante el uso de las TIC se puede obtener información de forma inmediata de modo que se facilita el trabajo de gran parte de las profesiones actuales. El empleo de las TIC permite que se comparta información (archivos, documentos o bases de datos) de forma instantánea y económica entre muchas personas independientemente de donde estén. Además, permite a los teletrabajadores que autogestionen sus tareas digitalmente. Según el INE, las TIC “tienen un papel fundamental en la sociedad y suponen una oportunidad y un desafío constante para el sector empresarial a la hora de optimizar procesos, mejorar la gestión y buscar nuevas oportunidades de negocio” (Instituto Nacional de Estadística, 2020).

Según el INE en la encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares de 2020 “el 81,4% de los hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años dispone de algún tipo de ordenador (de sobremesa, portátil, tablet...), lo que supone un aumento de 0,5 puntos respecto a 2019. Por tipo de dispositivo, el 76,2% cuenta con ordenadores de sobremesa o portátiles y el 58,4% con tablets. El teléfono móvil está presente en casi la totalidad de los hogares (el 99,5%, con una subida de un punto respecto a 2019). Por su parte, el teléfono fijo continúa su descenso y se encuentra disponible en el 71,1% de los hogares, 3,8 puntos menos que en 2019” (Instituto Nacional Estadística, Uso de TIC y comercio electrónico en las empresas. Año 2019-2020, 2020).

Ilustración 7: Equipamiento TIC en los hogares.



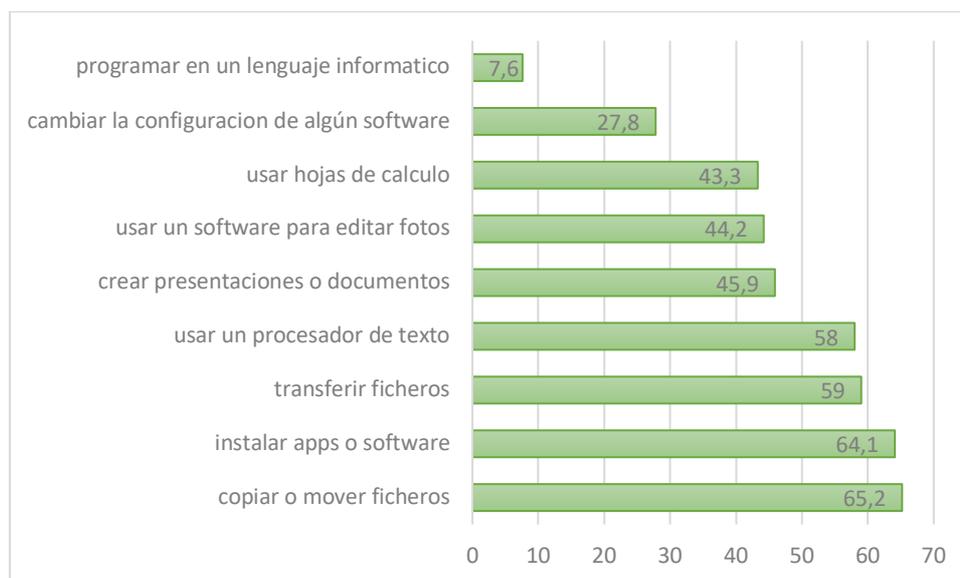
Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2020).

El desarrollo de las TIC ha fomentado la implementación del teletrabajo como estructura organizativa en las empresas españolas. Partiendo de la premisa, de que para teletrabajar es necesario el empleo de las TIC, el teletrabajo le proporciona un mayor desarrollo en su uso, ambos se retroalimentan demandando a la empresa mayor inversiones en formación, pero posibilita que se propicien mejores resultados organizativos mediante el empleo de dichas tecnologías. Este planteamiento se fundamenta en la *Teoría de recursos y capacidades*, que es una herramienta que facilita el detectar las fortalezas y debilidades internas de la organización. La teoría considera que la ventaja competitiva de la organización debe establecerse en capacidades y recursos internos debido a que son difícilmente imitables e insustituibles. Los recursos del teletrabajo están basados en aspectos propios de recursos humanos y tecnologías de la información.

Efectivamente para el desarrollo del trabajo a distancia las TIC son necesarias, no obstante, también están presentes en las empresas que no teletrabajan, es decir, están presentes en cualquier tipo de organización con independencia de qué sistema organizativo tengan. No obstante, diferentes autores consideran que los efectos positivos son menores. Por tanto, el teletrabajo puede suponer un efecto multiplicador para el uso de las TIC y las mejoras competitivas que provocan en la empresa.

El hecho de que una empresa disponga de más o menos dispositivos tecnológicos, no produce un impacto significativo en la mejora de los resultados por empleo de las TIC, no obstante, puede llegar a contribuir a las empresas que teletrabajan debido a que sus empleados tienen mayor soltura en el uso de las TIC.

Ilustración 8: Tipo de conocimiento informático. Año 2020.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2020).

En relación con el conocimiento que poseen la media de los empleados para determinar cuáles son las carencias que deberían de solventarse mediante una adecuada formación, según datos proporcionados por el INE muestran que el conocimiento sobre informática es algo limitado.

En conclusión, el teletrabajo y las TIC están estrechamente relacionadas y ambas forman el cóctel perfecto, a pesar de que las TIC están presentes en las empresas independientemente de que teletrabajen o no, se ha demostrado que fomenta el teletrabajo fomenta el desarrollo de las TIC.

A continuación, se intenta analizar si el empleo de estas se traduce en un impacto en la producción de la empresa.

Distintos autores muestran que el uso de las TIC en la empresa tiene una influencia en la productividad de la empresa, a continuación, se analizarán los diferentes estudios realizados con el fin de obtener una conclusión al respecto.

La evolución de la tecnología ha tenido una fuerte influencia en los procesos productivos y consecuentemente en los beneficios de la empresa. La innovación tecnológica ha rediseñado las tareas llevadas a cabo por la empresa, sustituyendo algunas y generando unas nuevas.

Se ha producido una transformación en los procesos productivos, se han simplificado y automatizado procesos repetitivos que han supuesto un menor desgaste físico para el empleado y una reducción del coste de mantener ese empleado en ese puesto, de forma que se ha podido reubicar a una tarea más compleja y de mayor importancia. Por otro lado, se ha incrementado la productividad al automatizar ese proceso por una máquina, debido a que el empleado tiene una curva de productividad causada por el esfuerzo físico, que

se elimina con la automatización de procesos y, por tanto, la cadena de producción es más rápida.

Otro aspecto importante es que agiliza la comunicación y colaboración entre los diferentes empleados y se realiza de manera más eficiente, debido a que permite estar unidos digitalmente con independencia del cargo, pudiendo compartir información o directrices a seguir, al instante.

La empresa que incorpora estas innovaciones en su estructura puede tener un control más completo de sus costes. En muchos casos, el propio sistema integra un análisis que le permite detectar cuales son los procesos más costosos, así como cuellos de botella o averías, etc. Este último aspecto, se vincula con la seguridad, altamente relacionado con la productividad. La tecnología incrementa la seguridad de la empresa evitando posibles amenazas tanto productivas como de subsistencia.

Las herramientas que mayor impacto han tenido en la productividad se comentan a continuación.

En primer lugar, el Internet. Es una herramienta que, con independencia del tamaño de la empresa, está presente en todas. Entre los jóvenes, en muchas ocasiones, no se es consciente del impacto del internet y como cambió la forma de trabajar, en prácticamente cualquier profesión, siendo mucho más productivos. El internet también ha tenido un impacto medioambiental, por ejemplo, cada vez son más las tiendas que envían la factura de compra al correo electrónico, no se envían tantas cartas y las tareas administrativas manejan las facturas o avales digitalmente, consecuentemente se reduce el coste de impresoras, fotocopias, tintas, etc. El internet facilita la obtención de información y la información bien empleada puede incrementar la productividad de una organización, no obstante, implica un coste la obtención de información que puede suponerle una limitación a una PYME, otro inconveniente es el tiempo que se requiere para obtener información valiosa. Para intentar reducir estos aspectos negativos, la empresa podría formar a sus empleados para que aprendiesen las formas óptimas de realizar las búsquedas (*e-learning*).

Según el INE “el 44,1% de los usuarios de Internet de los tres últimos meses posee habilidades avanzadas (el 39,8% en 2019). Por sexo, el 45,3% de los hombres y el 43,0% de las mujeres tenían habilidades avanzadas. La brecha, de 2,3 puntos a favor de los hombres, respecto a los 2,8 puntos en 2019. Por edad, el grupo con mayores habilidades es el de 16 a 24 años (el 75,7% las tiene avanzadas). Por relación con la actividad, poseen habilidades avanzadas el 83,3% de los estudiantes, el 50,5% de los ocupados y el 32,2% de los parados.” También se pueden analizar los datos obtenidos, diferenciando por comunidades autónomas. Según el INE “Las comunidades con mayor porcentaje de usuarios de Internet en los tres últimos meses son Comunidad de Madrid (96,0%, el 94,1% en 2019), Cataluña (95,7%, el 93,7% en 2019) y Comunidad Foral de Navarra (95,4%, el 95,0% en 2019). Las que tienen mayor porcentaje en el uso diario de Internet son Comunidad de Madrid (87,6%, el 83,1% en 2019), Illes Balears (85,7%, el 78,3% en 2019) y Cataluña (85,5%, el 81,0% en 2019)” (Instituto Nacional de Estadística, 2020).

Otro aspecto importante es que internet ha abierto nuevas formas de comunicarse, como el correo electrónico, medio comúnmente empleado para poder dirigirte a clientes, proveedores y empleados, totalmente gratis. Antiguamente se les llamaría por teléfono, con el tiempo que conlleva y la posibilidad de que no coja el teléfono y pueda quedarse la información por reflejar, durante mucho más tiempo. Una de las últimas innovaciones en relación con el internet es la famosa “nube” (*Cloud Computing*) en la cual permite a los usuarios de poder disponer de una memoria gratis, en la que se pueden almacenar archivos y documentos, así como transferir información entre los empleados (intranet) o a terceros. Por último, el internet le permite a la empresa alcanzar nuevos clientes que pueden estar interesados en sus productos o servicios, así como conseguir proveedores que le abastezcan a un menor coste, internet abre fronteras.

Según datos del INE, en el 2019 el 78,2% de las mujeres y el 77,0% de los hombres utilizan internet a diario, es decir, si actualmente el uso del internet y de los dispositivos tecnológicos está tan extendido ¿Por qué no hay una mayor implantación del teletrabajo en las empresas españolas?

A continuación, se va a centrar el enfoque en estudiar las consecuencias del teletrabajo en la productividad de la empresa.

En 2015, Nicholas Bloom, profesor de universidad en Stanford, realizó junto con otros compañeros de profesión, un análisis empírico sobre las ventajas de teletrabajar a nivel de productividad laboral. El estudio se fundamenta en los datos obtenidos de un experimento que se realizó durante nueve meses a una compañía del sector turístico, conocida a nivel mundial. En el experimento se determinó que se había incrementado la productividad de los empleados en un 13%, debido a que se habían reducido el número de distracciones, en consecuencia, el tiempo que el empleado está concretando es mayor y, por tanto, aumenta su rendimiento. Cabe destacar que en el experimento no se permitieron hacer horas extras, de modo que el empleado solo disponía de las horas ordinarias, este hecho incrementa la productividad debido a que limitar las horas de trabajo hace que se mantenga la concentración más tiempo. Otro aspecto que repercute positivamente en el rendimiento del teletrabajador es que se eliminan los tiempos en desplazamientos a la oficina o por asuntos personales, de forma que aumenta las horas disponibles del trabajador para ocuparse de esos asuntos que rumian en la cabeza y dificultan que cunda el trabajo (Bloom , Liang, Roberts , & Ying, *The Quarterly Journal of Economics*, 2014).

Un factor importante en la productividad es el hecho de que el empleado elija por voluntad propia el teletrabajar. Cuando no se impone, sino que es deseado por el trabajador, su productividad incrementa en 9 puntos porcentuales, es decir, cuando pasa del 13% al 22% cuando es deseado por el empleado. Sin embargo, si el teletrabajo es impuesto puede producir situaciones de aislamiento profesional y social influyendo negativamente en la productividad del empleado.

Además del incremento del rendimiento del empleado, aparecen en el estudio dos elementos que favorecen la productividad en la empresa. El primero de ellos es la reducción de la rotación de los empleados y consecuentemente los costes asociados a la selección de nuevos empleados y su formación. El segundo elemento es la reducción de los costes asociados a mantener las instalaciones, que compensa ampliamente el desembolso que supone suministrar a los empleados de los medios requeridos para teletrabajar.

El rendimiento, la rotación y la reducción de los costes asociados al mantenimiento, son las tres medidas que, si se toman conjuntamente, según Bloom, la productividad de la empresa se incrementa entre un 20% y 30%.

No obstante, existen profesiones en las que el trabajo se desarrolla en entornos flexibles y abiertos, sobre todo, actividades creativas e innovadoras. Un aspecto importante en estas actividades es el intercambio de conocimientos entre los empleados (*knowledge sharing*). Este intercambio suele producirse cara a cara entre los propios empleados, debido a que se crea un entorno de confianza e interacción de ideas entre ellos (Golden & Raghuram, 2010). En efecto, las empresas tecnológicas ubicadas en Silicon Valley durante la pandemia han preferido no teletrabajar debido a que consideran necesario para el desarrollo de las innovaciones que llevan cabo, la colaboración e interacción entre los empleados.

Una vez planteados estos aspectos, se considera necesario realizar las siguientes aclaraciones. En primer lugar, el empleo de las TIC permite una comunicación fluida y relativamente personal entre los empleados, con posibilidad de crear un ambiente digital distendido en el que los empleados se sientan con confianza, es cuestión de tiempo y costumbre. En segundo lugar, las generaciones más jóvenes, las cuales han crecido relacionándose digitalmente, necesitan menos contacto visual para colaborar pudiendo establecer vínculos de confianza con medios digitales.

Se ha documentado que teletrabajar acarrea un estigma debido a que se sigue asociando el compromiso del trabajador con la empresa según el número de horas que le dedique en la oficina. En el estudio se detecta que existe una relación negativa entre progreso profesional y teletrabajo, es decir, en igualdad de condiciones y siendo la misma productividad entre un trabajador que acude a la oficina y otro que teletrabaja, tiene más posibilidades de ascender el primero.

Centrándose en la situación de las empresas españolas, según considera CaixaBank, la proporción de ocupados que podrán desarrollar su actividad en sus domicilios sería del 32,6% y junto con los datos obtenidos por el estudio de Bloom y compañeros, se ha obtenido el impacto del teletrabajo en la productividad española. A partir de las estimaciones sobre el potencial del teletrabajo y su impacto en la productividad, se aplica la tasa de traslación. Además, se ha tenido en cuenta que el empleado haya deseado trabajar a domicilio y que tenga las condiciones necesarias para un adecuado desempeño del teletrabajo.

Ilustración 9: Impacto macroeconómico del teletrabajo: escenarios.

	Incremento de la productividad a causa del teletrabajo	Potencial de teletrabajo	Tasa de traslación	Aumento agregado de la productividad
Escenario más favorable	30%	32,60%	75%	6,20%
Escenario menos favorable	20%	32,60%	25%	1,40%

Fuente: (Canals & Carreras, 2020).

En la tabla anterior, se muestran los resultados obtenidos en los dos escenarios. El primer escenario más favorable, se considera el máximo valor obtenido por Bloom en cuanto al potencial incremento productivo en la empresa analizada en el estudio, un 30%. Además, se considera un elevada tasa de traslación que implica que los empleados reúnen las condiciones oportunas y desean teletrabajar. En el escenario menos favorable, el 20% supone el porcentaje más bajo, planteado por Bloom y coautores, y se reduce la tasa de traslación a un 25%. Como se observa en la tabla, incorporar el teletrabajo en las empresas puede incrementar la productividad entre 1,4% y un 6,2%.

La llegada de los ordenadores e internet al sistema de trabajo de las empresas se ha comprobado que se ha incrementado sustancialmente la productividad de las empresas, no obstante, la introducción de estas herramientas en las empresas se produjo de forma gradual y extendida en el tiempo. Posiblemente, el teletrabajo se encuentre en la misma situación.

Con las condiciones óptimas, el teletrabajo puede resultar un gran aliado si la empresa quiere aumentar su productividad, no obstante, existen riesgos que la empresa debe considerar para evitarlos como la telepresión que se define según los expertos como la excesiva preocupación por contestar de forma rápida todas las notificaciones electrónicas que recibe el teletrabajador, este fenómeno produce ansiedad y presión por tener que contestar rápidamente. La incapacidad del empleado de establecer límites entre las horas de trabajo y las horas de ocio desde casa puede producir malestar subjetivo. Para que no sucedan confusiones el departamento de recursos humanos de la empresa tiene un papel fundamental para conseguir un balance positivo entre la productividad empresarial y el bienestar de sus empleados. En aquellos casos que las empresas no establecen un balance adecuado, se considera que con el teletrabajo los empleados trabajan una media de cuatro horas semanales más que aquellos que trabajan de forma presencial.

11. SITUACIÓN DEL TELETRABAJO ANTES Y DESPUÉS DEL COVID-19

Hoy en día las compañías no sienten la necesidad de estar ligadas a una ciudad o a una oficina central, sino que, por primera vez en la historia, le están abriendo oportunidades a toda la gente alrededor del mundo para participar independientemente de donde estén ubicados físicamente. Se está produciendo el comienzo de una transformación muy importante solamente.

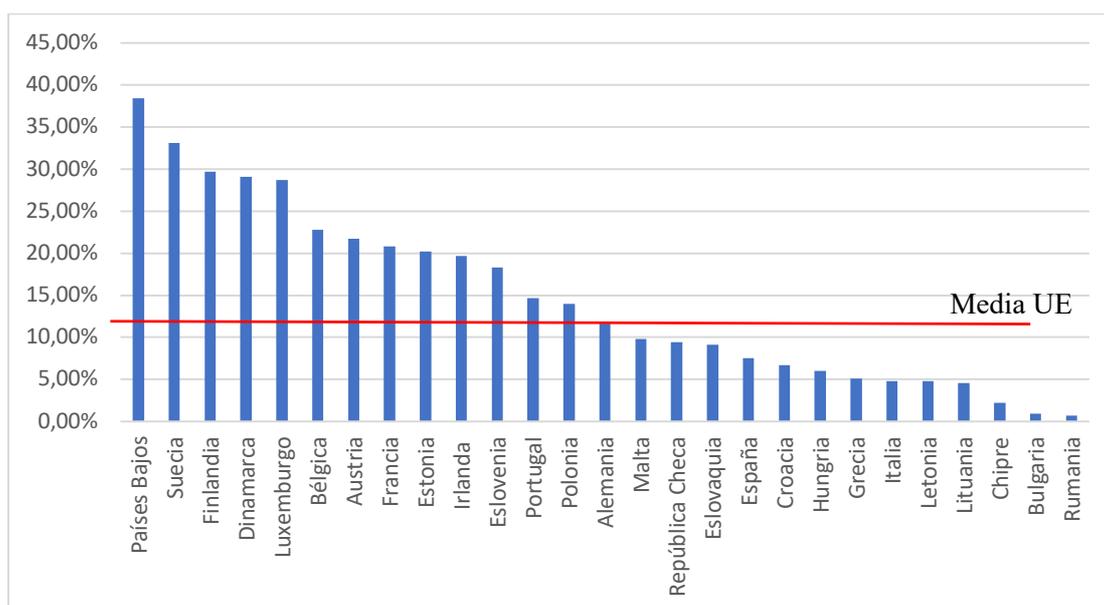
La crisis sanitaria producida por el Covid-19 ha supuesto que la sociedad modifique de manera imprevista, rápida y repentina su pauta de trabajo, con el objetivo de minimizar al máximo la propagación del virus, por lo que, se favoreció y potenció las nuevas tendencias de sistemas de trabajo, que venían observándose en los últimos años. Las empresas han optado por teletrabajar como única medida para mantener la continuidad de su actividad (Santillan Marroquin, 2020).

La integración del teletrabajo en las empresas españolas es una tendencia que con pendiente positiva pero lenta, es decir, cada año la presencia del teletrabajo era superior en las empresas, pero el incremento se refleja en pocos puntos porcentuales respecto al anterior año. No obstante, lo que era una idea se ha acelerado debido al catalizador que ha sido la pandemia, formando una ola de oportunidades para el teletrabajo que no se tenía previsto y ha fomentado la implementación del método en muchas empresas que hasta ese momento desconocían esa forma de trabajar (Schenkelman, 2020).

El incremento de la demanda de herramientas tecnológicas, informáticas y de comunicación es un buen ejemplo del aumento significativo de la práctica de teletrabajo desde que se declaró el estado de alarma. Plataformas como Zoom (aplicación para reunirse virtualmente) han incrementado el número de usuarios diarios, concretamente en cuestión de días se pasó de 10 a 300 millones. Otras como Microsoft Teams o Google Meet (también son software de videollamadas) se han situado en el podio de aplicaciones más descargadas durante el mes de abril y mayo de 2020. Por otro lado, el gigante de las redes sociales, Facebook, desarrolló su propia herramienta para realizar videollamadas.

Mediante los datos obtenidos por un estudio realizado por la Eurofound y una encuesta efectuada por la Generalitat Valenciana, se obtiene que desde que se empezaron a tomar medidas de restrictivas, la incidencia del teletrabajo en España aumentó un 30%, aproximándose al porcentaje potencial que plantea el trabajo en el domicilio. Sin duda alguna, la pandemia ha producido que el teletrabajo alcance sectores que hasta entonces habría sido inimaginable. Por tanto, se abre la posibilidad de implementar el teletrabajo en profesiones que hasta entonces no le habían dado una oportunidad.

Ilustración 10: Porcentaje de ocupados de 15-64 años con teletrabajo (2018).



Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

Como se observa en el gráfico, el porcentaje de teletrabajadores es muy heterogéneo entre los diferentes países miembro. La presencia del teletrabajo parece situarse en el norte de la unión europea, siendo los Países Bajos y Suecia los que mayor adaptados están al método, superando el 30% de los ocupados. En cambio, se observa como conforme los países van situándose al sud y este, la figura del teletrabajo es menor, siendo prácticamente nula en Rumania, Bulgaria o Chipre.

En España existe un gran potencial que está desaprovechado. Muchos de los trabajadores que actualmente siguen con un método de trabajo conservador podrían teletrabajar obteniendo unos mejores resultados económicos para la empresa y una mayor conciliación familiar, personal y laboral para el trabajador. No obstante, esta posibilidad de poder teletrabajar en España es todavía muy reducida en comparación con las economías europeas, el sistema de trabajo y la estructura organizacional de las empresas españolas, aparentan ser tradicionales y obsoletas.

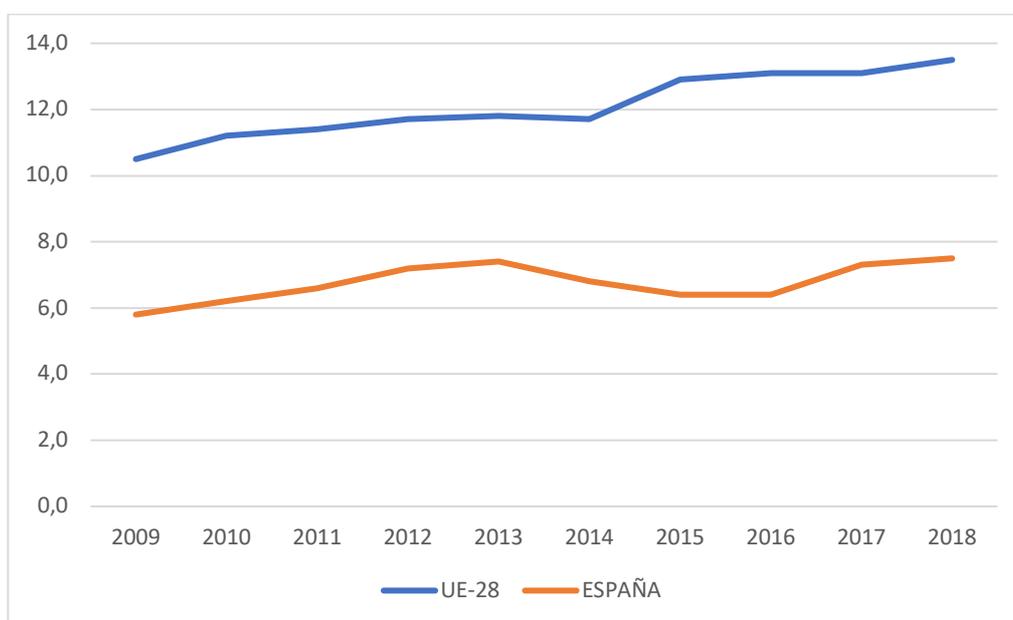
En el caso concreto de España se sitúa seis puntos porcentuales por debajo de la media europea, es decir, el 13,5% de los ocupados entre 15 y 64 años teletrabaja en los países europeos, en cambio, en España ese ratio solo alcanza un 7,5% y bastante alejada de los países más próximos como Francia (20,8%), Alemania (11,6%) o Portugal (14,7%).

En gran medida, la diferencia existente entre los diferentes países muestra las distintas composiciones sectoriales de cada economía. Los países con mayor predominio del sector servicios, como actividades financieras, comunicaciones o de información, caracterizadas por actividades con un alto valor añadido, son las que más posibilidades tienen de poder teletrabajar. Sin embargo, los países en los que el teletrabajo está más presente son, por ejemplo, los sectores como el

comercio minorista o la construcción, caracterizadas por ser actividades con menor potencial. Consecuentemente implementar el teletrabajo resulta una tarea realmente compleja (Bras & Schaefer, 2020).

Posiblemente pueda resultar una obviedad, pero los datos indican que los países europeos con mayor potencial y posibilidad de teletrabajar han sido quienes menos les ha afectado el *shock* del coronavirus, debido a que la relación que tenían con el trabajo a distancia era más habitual y extendida entre la población. Si bien es cierto, que las consecuencias de la pandemia dependen de muchas variables, aquellos empleados que su potencial para teletrabajar es mayor, ha sido un factor favorable para hacer frente al impacto económico vivido por causa del Covid-19 y de las medidas de distanciamiento social. Posiblemente, las diferencias en la estructura sectorial y ocupacional entre los países, se verá reflejado en una menor o mayor capacidad de hacer frente a los efectos del confinamiento.

Ilustración 11: Trabajadores de 15-64 años con teletrabajo. España frente a la UE-28.



Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

Durante la década transcurrida entre 2009 y 2019, se puede observar como ha aumentado en 3 puntos porcentuales el porcentaje promedio de teletrabajadores en los países europeos. Por tanto, se continúa con la tendencia ascendente del teletrabajo como medio de organización empresarial. En el caso de España, no ha sido una excepción, sino que también ha evolucionado ascendentemente, siendo superior la incidencia del teletrabajo en las empresas españolas.

Mediante los datos públicos que proporciona Eurostat, se puede obtener una visión más amplia de las particularidades de los teletrabajadores europeos. Centrándose en el conjunto de países de la unión europea, la distinción sexual entre trabajadores a distancia es en promedio muy poca, aunque se podría comentar que existe un ligero predominio del hombre sobre la mujer.

Es decir, en general los países obtienen que el papel de la mujer prevalece respecto al del hombre en cuanto al índice del teletrabajo como método de trabajo. Específicamente, el porcentaje de mujeres asciende al 6,1%, el porcentaje de hombres es un 5,5%.

En el caso de centrarse en cada país, si se ve una diferencia entre sexos, que depende de la ubicación. Por ejemplo, en Irlanda el 21,6% de los hombres teletrabajan, en cambio, en las mujeres solo el 17,6% o en Finlandia donde los hombres que trabajan a remoto ascienden al 31,6% frente al 27,8% de las mujeres. Sin embargo, los países de Europa Oriental se produce el fenómeno de forma contraria, la mujer predomina a la hora de trabajar a distancia en comparación con los hombres. Por ejemplo, en Eslovenia el 20,1% de las mujeres teletrabajan frente al 16,7% de los hombres.

Ilustración 12: Tabla comparativo sobre la presencia del teletrabajo según el sexo en 2019.

Sexo	Teletrabajo					
	Ningún día		Ocasionalmente		Más de la mita de los días trabajados	
Hombre	9.689.392	54,00%	424.712	61,70%	428.787	45,00%
Mujer	8.243.892	46,00%	263.959	38,30%	428.787	45,10%

Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

Otro aspecto importante, es el patrón general seguido en Europa, y es que esta correlacionado la edad de los trabajadores con el porcentaje de teletrabajadores, es decir, cuanta más edad tiene el trabajador más prevalece el teletrabajo. Concretamente, los trabajadores que se sitúan entre los 55 y 64 años son quienes más emplean el teletrabajo. Por ejemplo, en Austria el porcentaje de teletrabajadores de entre 55 a 64 años es del 30,5%, en cambio, el porcentaje entre teletrabajadores de entre 25 y 54 años es del 22,3%.

En España la tendencia es también ascendente según aumentan los años aumenta el porcentaje de teletrabajadores. Concretamente, entre los 15 y los 24 años solo el 1,8% de los empleados trabaja desde su domicilio. Entre los 24 y 54 el porcentaje de teletrabajadores asciende a un 7,7%. Finalmente, aquellos empleados que superan los 55 años, el porcentaje es de un 8,4%.

Hay autores que defienden el teletrabajo porque es una buena alternativa para alargar la vida laboral del trabajador ya que son horarios flexibles bien valorados en las personas cercanas a la edad de jubilación.

Todos los empleados no pueden aprovecharse de esta modalidad de trabajo depende de la particularidad de cada empleo, así hay un 43,5 % de mayores de

65 años que si pueden teletrabajar frente al 21,5 % de los menores de 24 años. Esto es debido a que conforme llevan más años en la empresa suelen tener ocupaciones de planificación, y organización, tareas más adecuadas para desempeñarlas desde sus domicilios.

Ilustración 13: Tabla comparativa entre la frecuencia del teletrabajo y el rango de edad en 2019.

Edad	Teletrabajo					
	Ningún día		Ocasionalmente		Más de la mita de los días trabajados	
16-24	1.008.605	5,6%	6.000	0,9%	15.549	1,6%
25-34	3.534.258	19,7%	110.021	16,0%	134.774	14,2%
25-44	5.213.683	29,1%	231.774	33,7%	287.435	0,2%
45-54	5.029.404	28,0%	206.741	30,0%	297.709	31,3%
55-64	2.962.543	16,5%	128.114	18,6%	192.285	20,2%
65 o más	184.792	1,0%	6.020	0,9%	24.032	2,5%

Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

A nivel formativo, los empleados más cualificados son los que podrían aumentar hasta el 51% el total de su número mientras que los que tienen menor nivel educativo solo podrían hacerlo el 16,7 %. El teletrabajar requiere un nivel de formación para poder tener la capacidad de resolver un problema por ti mismo, dado que no tienes ningún compañero cerca al que recurrir.

Ilustración 14: Tabla comparativa entre el uso del teletrabajo y el nivel formativo del empleado 2019.

Educación	Teletrabajo					
	Ningún día		Ocasionalmente		Más de la mita de los días trabajados	
Inferior a bachillerato	5.956.036	33,20%	103.183	15,00%	118.405	12,40%
Bachillerato	7.089.177	39,50%	192.781	28,00%	208.539	21,90%
Universidad y superior	4.888.071	27,30%	329.707	57,00%	624.839	65,60%

Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

Por otro lado, existe otra pauta general en los países entre los países europeos, es la relación positiva entre el número de hijos que tiene el trabajador y el número de empleados que trabajan a distancia. Resultan curiosos los datos debido a que el trabajador que no tiene ningún hijo y otro que solo tiene un único hijo, la diferencia porcentual no es significativa, en cambio, cuando aumenta el número de hijos de uno a dos en adelante, si que existe una diferencia significativa.

Las unidades domesticas formadas por algún adulto con una pareja y con hijos presentan el porcentaje más elevado de empleados que trabajan desde casa (9,3%), a continuación, los formados por un adulto con hijos (8,5%), siguen los que son una parejas sin ningún hijo (8,3%) y un único adulto sin ningún hijo (8,1%). El patrón es parecido entre los tipos de hogar entre los países que forman la eurozona, aunque los valores son, en general, superiores.

En 2009, la diferencia porcentual entre un teletrabajador en comparación con un trabajador que tiene mas de dos hijos y otro que no tiene hijos, era de 4,5 y 2,1 puntos porcentuales, en cambio, en 2018 era de 7 y 4,3 puntos porcentuales. En resumen, la proporción de teletrabajadores entre los trabajadores que son padres se ha incrementado.

Ilustración 15: Tabla comparativa entre el tipo de hogar que pertenece el empleado y la frecuencia del uso del teletrabajo en 2019.

Tipo de hogar	Teletrabajo					
	Ningún día		Ocasionalmente		Más de la mita de los días trabajados	
Hogar 1 adulto	1.762.935	9,80%	79.661	11,60%	127.150	13,40%
Hogar monoparental con hijos	792.374	4,40%	19.649	2,90%	37.167	3,90%
Hogar 2 adultos sin hijos	3.866.402	21,60%	170.194	24,70%	187.569	19,70%
Hogar 2 adultos con 1 hijo	2.478.293	13,80%	104.391	15,20%	156.242	16,40%
Hogar 2 adultos con mas de 1 hijo	3.972.941	2,20%	193.369	28,10%	228.258	24,00%

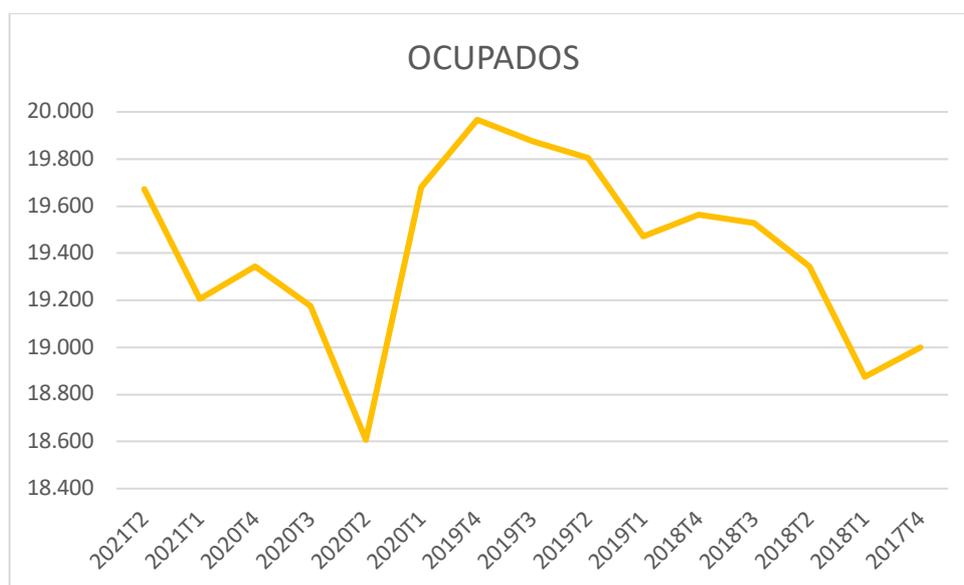
Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

En España, la Encuesta de Población Activa (EPA) es un estudio continuo y de periodicidad trimestral que tiene como objetivo conocer que parte de la población es ocupada, activa, parada o inactiva. La entidad correspondiente en elaborarlo es el INE.

Mediante la EPA se puede saber el número de personas que trabajaron, al menos una parte de su trabajo, en su domicilio. La forma que tiene de obtener la información es con esta cuestión: “En las cuatro últimas semanas, ¿trabajó algún día en su domicilio particular? Como respuesta, el trabajador podía indicar: Ningún día, Ocasionalmente o Más de la mitad de los días que trabajó”.

En 2019 el número de ocupados era de casi 20 millones, el 8,4% contestaron que trabajan desde en ocasiones desde su domicilio y el 4,5% indicaron que trabajaban más de la mitad de los días en su domicilio. Estos datos indican que ha habido un incremento de trabajo remoto en la última década.

Ilustración 16: Evolución del número de ocupados en España.



Fuente: (Instituto Nacional Estadística, Encuesta población activa (EPA), 2021).

De los 1.849.600 de ocupados que hay en el segundo trimestre de 2021, el 9,4% (1.849.600) ocasionalmente trabajaron en su propio domicilio, frente al 11,2% resultado del primer trimestre de 2021, al 16,2% de 2020 y al 4,8% de 2019” (Instituto Nacional Estadística, Encuesta población activa (EPA), 2021).

No obstante, este incremento del teletrabajo entre los ocupados españoles no solo es consecuencia del Covid-19, sino que ya en 2019 se reflejaba la incidencia, como se muestra en la siguiente ilustración, en la que se cumple la tendencia al alza en comparación con los valores indicados en 2009. Ese incremento no se vio afectado por la recuperación de la crisis española debido a la gran burbuja inmobiliaria que explotó a los pocos años. En 2014, la proporción de empleados que trabajaba desde su domicilio llegó al 6,9%.

Por otro lado, el número de trabajadores que teletrabaja habitualmente, no se ha visto incrementado con la misma magnitud. En 2014 el 4,3% de los trabajadores trabajaban más de la mitad de los días desde su domicilio, en 2019 solo se ha incrementado un 0,6 pp. incremento prácticamente insignificante (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

Ilustración 17: Tabla comparativa que refleja la evolución y el uso del teletrabajo.

	Teletrabajo					
	Ningún día		Ocasionalmente		Más de la mitad de los días trabajados	
Año	Núm. Trabajadores	%	Núm. Trabajadores	%	Núm. Trabajadores	%
2009	17.862.431	94,10%	488.639	2,60%	637.556	3,40%
2014	15.992.285	93,10%	447.736	2,60%	737.461	4,30%
2019	17.933.285	91,60%	688.671	3,50%	951.783	4,90%

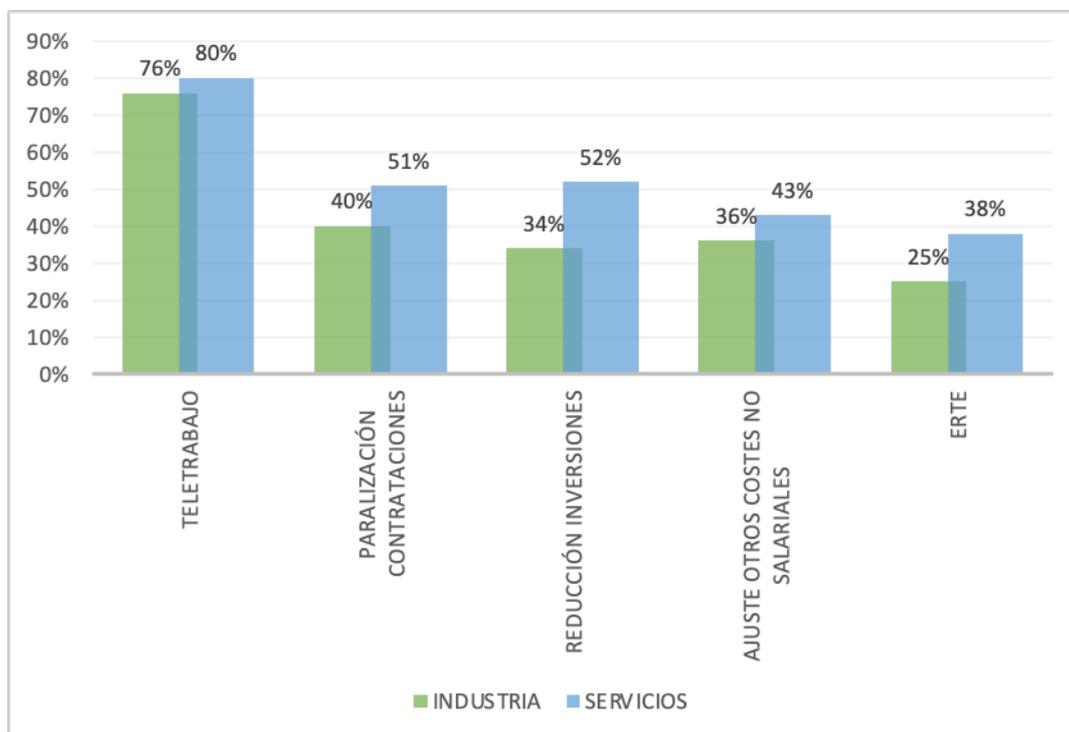
Fuente: (Anghel, Cozzolino, & Lacuesta, El teletrabajo en España, 2020).

A partir de ahora, el 29 de marzo del 2020 (RDL 10/2020) se recordará como una fecha histórica para toda la población española. Aquel día se paralizó toda actividad no esencial. De forma que la única posibilidad de seguir con la actividad de las empresas era trabajando desde el domicilio.

Para aquellos teletrabajadores veteranos, les ha resultado novedoso el gran recibimiento que ha tenido su forma de trabajo habitual entre los trabajadores más tradicionales. En cambio, para muchos otros trabajadores la novedad ha supuesto el trabajar, de un día para otro, con un método de trabajo totalmente distinto al suyo. Posiblemente, debido a la pandemia el teletrabajo no vuelva a significar lo mismo que significaba para las empresas ni para sus trabajadores. La evidencia de la que se dispone considera que se va a acentuar la práctica del teletrabajo, sin embargo, el incremento se ha producido de forma sobrevenida.

El teletrabajo se ha activado en nuestra sociedad debido al confinamiento obligado por la pandemia de Covid-19, según la encuesta realizada por el Banco de España la primera semana de abril, un porcentaje muy alto de las empresas han declarado que está siendo fundamental para afrontar esta crisis, concretamente el 80% de las sociedades no financieras. De forma indirecta se ha potenciado el uso de plataformas para reuniones laborales (webinars), videoconferencias, así como soluciones de antivirus, firewallss, backups o herramientas de ciberseguridad.

Ilustración 18: Estrategias más relevantes para afrontar la crisis provocada por el Covid-19 en 2020.



Fuente: (Banco de España, 2021).

Como se observa en el grafo, el teletrabajo ha sido la estrategia escogida por gran parte de las empresas del sector de la industria y servicios. El ERTE (Expediente de Regulación Temporal de Empleo) es la estrategia más negativa para la compañía, debido a que refleja que no puede mantener a sus trabajadores y en muchos casos cierra la actividad de la empresa.

La posibilidad de teletrabajar es, en comparación con las otras estrategias, es la menos consecuencias conlleva para la actividad de la empresa y la que menos repercusiones económicas supone. No obstante, no todas las empresas disponen de trabajadores cualificados ni tecnologías digitales suficientes para que cada trabajador disponga de una.

Existen dos aspectos irrefutables como consecuencia del Covid-19, el primero sería la existencia de un dilatado margen de aumento del teletrabajo en España, para ello se utiliza la metodología aconsejada por Dingel y Neiman (2020) quien clasifica la ocupación laboral como no realizable desde el domicilio en aquellas profesiones que se identifican como difícilmente realizables en el domicilio, por ejemplo, la necesidad de estar la mayor parte del tiempo en la vía pública, inspeccionar maquinarias o labores que necesiten estar en contacto con el público en general. Esta clasificación se emplea para todos los trabajadores de la EPA según su actividad y se compara con la información que se relata en la encuesta sobre si desempeñarán el cometido en su casa, a partir de ahí se destaca que en España la proporción de ocupados que podrán desarrollar su actividad en sus domicilios sería del 30,6% mientras que en estados unidos se estima que ronda el 34%.

¿España tiene un bajo potencial para trabajar a distancia o, por el contrario, lo tiene, pero no se está explotando? El segundo aspecto sería el margen de crecimiento que no es igual para todos los sectores ni colectivos. Hay algunos que el teletrabajo es casi inexistente y que tendrían un potencial muy alto como, por ejemplo, los transportes, tareas relacionadas con almacenamiento (42 puntos porcentuales de incremento potencial), el suministro de energía eléctrica (37 puntos porcentuales), actividades de saneamiento y gestión de residuos (22 puntos porcentuales), entre muchas otras, y por otra parte hay sectores en la que esta modalidad es prácticamente inexistente y tienen poco margen de crecimiento potencial en relación con el teletrabajo como sería por ejemplo sectores como la hostelería, construcción, agricultura y servicio doméstico.

Todos los porcentajes que se proporcionen de los diferentes estudios que se han realizados y han analizado las consecuencias económicas del Covid-19 y la implicación del teletrabajo como solución para muchas empresas, no refleja en la totalidad la cantidad de empresas que podrían haber teletrabajado y no lo han podido hacer debida a la falta de planificación e improvisación por la situación. El teletrabajo supone a la empresa un desembolso inicial importante por suministrar a todos los trabajadores de los medios necesarios debido la premura de la situación.

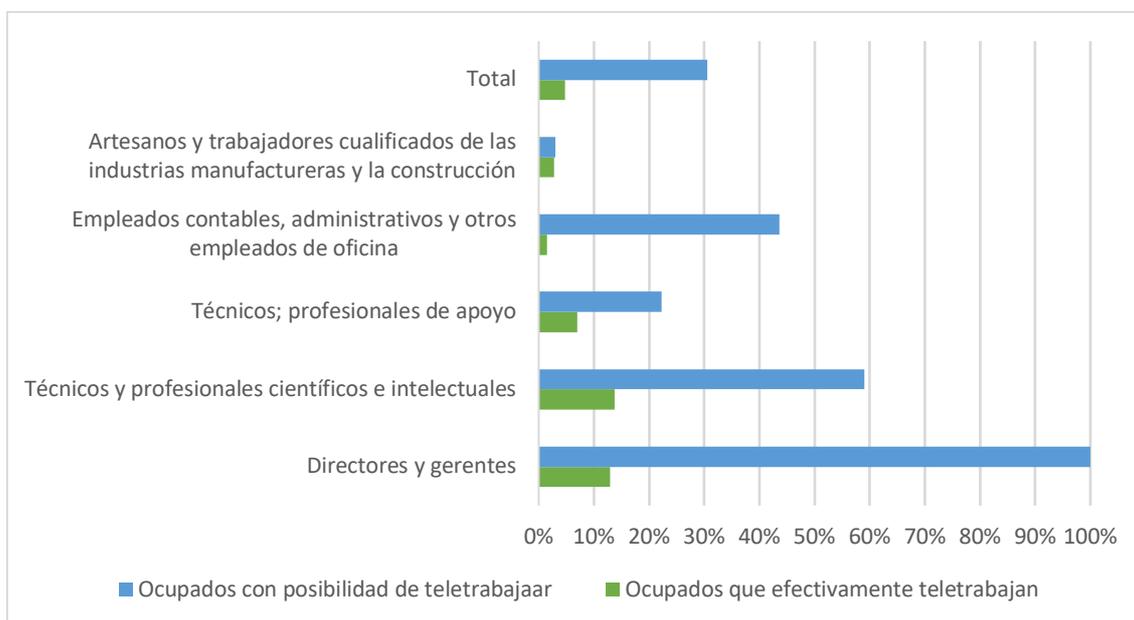
Como se ha comentado, en 2019 en España solo el 4,8% de los ocupados teletrabajaban. No obstante, en 2019 la posibilidad de realizar el teletrabajo de forma habitual ascendía al 22,3%, es decir, unos 4,4 millones de ocupados. Durante las semanas del confinamiento, el porcentaje de teletrabajadores ascendió al 34%. Así lo considera un estudio realizado por IvieLab, del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas basándose en la información proporcionada por el INE y la base de encuestas. El informe del estudio observa que el trabajador que tuvo que teletrabajar por primera vez como consecuencia de la situación pandémica, considera que su productividad fue menor que si trabajase en la oficina o centro de la empresa habitual.

De forma que existe una creencia popular sobre la baja productividad del teletrabajo, entre los trabajadores más arraigados que no consideran que el problema que han tenido sea causado por la situación y la falta de recursos, planificación y formación, sino que es debido a modalidad del teletrabajo. “Un teletrabajo eficaz requiere la reorganización y adaptación de sistemas y procesos de trabajo y un esfuerzo de aprendizaje de los trabajadores no familiarizados con esa práctica. Aprovechar todo el potencial productivo del teletrabajo requiere que las empresas y los trabajadores hagan cambios que van más allá de estas circunstancias excepcionales” (Peiró & Soler, 2020).

Para poder determinar qué grupos de la población son quienes hacen un mayor uso del teletrabajo, se contrarrestan las características sociodemográficas y laborales entre el número de ocupados que teletrabajan y los que no lo practican. Por ejemplo, fijándose en los datos proporcionados por el INE, entre los ocupados existe un 38% de mujeres que teletrabaja ocasionalmente y es un 45% para las mujeres ocupados que no teletrabajan ningún día, esto refleja que existe

un menor número de trabajadores a domicilio, de manera ocasional, mujeres respecto a los hombres.

Ilustración 19: población ocupada con posibilidad de teletrabajar en el 2019.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2020).

La evidencia constata que teniendo en cuenta las características inherentes de cada profesión, alrededor del 30% de los trabajadores podrían teletrabajar, al menos, de forma ocasional. No obstante, también se ha demostrado que aquellos trabajadores con bajo nivel educativo están asociados a puestos de trabajo mecánicos en los cuales no se debe tomar mucha decisión ni conllevan responsabilidad, tendrían más dificultad en poder teletrabajar. Este efecto se debería de tener en cuenta cuando se diseña e implementa, las políticas activas del empleo por parte de los políticos.

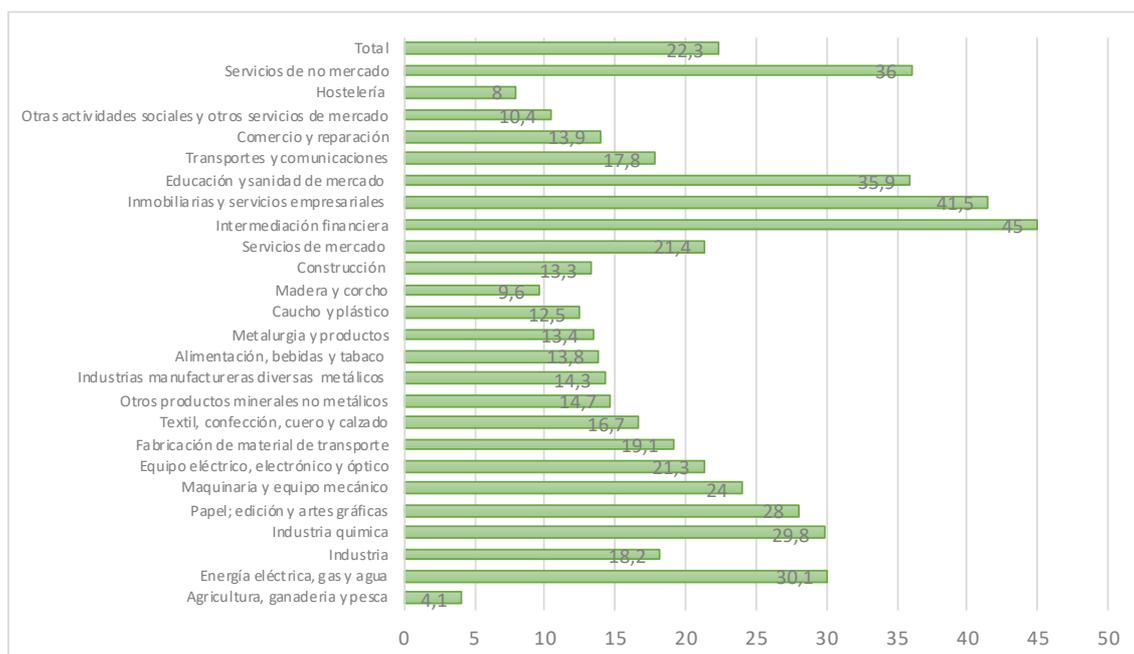
Al inicio del confinamiento la utilización del método no era muy dispar a la del 2019. En cambio, durante las semanas del confinamiento las circunstancias cambiaron de forma que se han tenido que aprovechar las posibilidades que le daba el teletrabajo a la empresa, debido a que no había muchas otras opciones que no fuese el cierre de la actividad. Ante esas dos opciones, muchas empresas lo tuvieron claro, probando por primera vez el teletrabajo como único medio de subsistencia.

En relación con el tipo de profesión, el 100% de los directivos podrían ejercer el teletrabajo para realizar sus tareas y tan solo un 12,9% lo practica. Los técnicos y profesionales científicos e intelectuales el porcentaje que teletrabaja es de 13,8%, en cambio, podrían practicarlo el 59,9%, es decir, el 46,1% de los profesionales podrían hacerlo y no lo hacen. En relación con los contables, administrativos y empleados de oficina, sorprendentemente son la probabilidad más baja entre los distintos profesionales, tan solo el 1,5% ejerce el teletrabajo de manera habitual pudiendo realizarlo el 43,6% (el 42,1% podría hacerlo y no lo hace). Cabe destacar que los artesanos y trabajadores cualificados de las

industrias manufactureras y la construcción son quienes menos capacidad estructural tienen para teletrabajar, pero en cambio lo practican el 2,8%, es decir, la capacidad máxima es del 3% siendo tan solo un 0,2% los ocupados que podrían teletrabajar y no lo hacen, por la razón que sea.

En general, se puede comprobar como la capacidad de poder teletrabajar es muy superior a la realidad entre las diferentes profesiones. Sin embargo, tras las restricciones del covid-19 estos porcentajes serán muy superiores.

Ilustración 20: Población ocupada que puede teletrabajar por sectores de actividad en 2019.



Fuente: (Peiró & Soler, 2020).

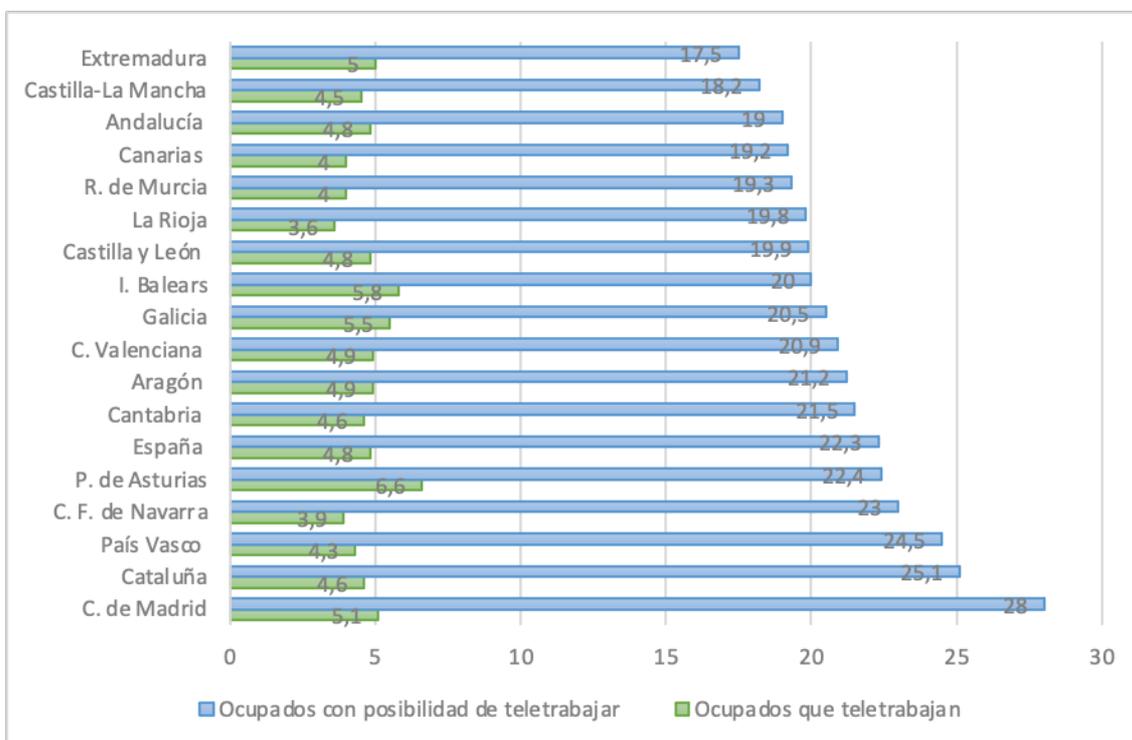
La capacidad del teletrabajo es distinta según la comunidad autónoma que nos encontremos y el sector de actividad del que se trate. Aquellos sectores que requieren que sus trabajadores tengan una alta formación, los servicios muestran una mayor capacidad para poder teletrabajar. De media en los servicios de mercado el porcentaje asciende al 21,4% o los servicios públicos que alcanzan el 36% de media.

En relación con el servicio de mercado, se encuentran la intermediación financiera y los servicios inmobiliarios y empresariales reflejan el valor porcentual mas alto, llegando al 45% y 41,5%, respectivamente.

En lo referente al sector de la manufactura, el teletrabajo es un método menos frecuente debido a las propias características de la profesión. Los profesionales que se dedican a la edición y artes graficas, tienen la posibilidad de teletrabajar un 28%. Aquellos empleados de la industria química tienen la opción de teletrabajar un 30%.

No obstante, siguen existiendo sectores en los que la posibilidad de teletrabajar esta muy lejos de la realidad, como el caso de la agricultura, que prácticamente la actividad del profesional se realiza con presencia física. El sector de la agricultura, ganadería y pesca es el que menor porcentaje de teletrabajo tiene.

Ilustración 21: Población ocupada que puede teletrabajar y que teletrabaja. Comunidades autónomas en 2019.



Fuente: (Peiró & Soler, 2020).

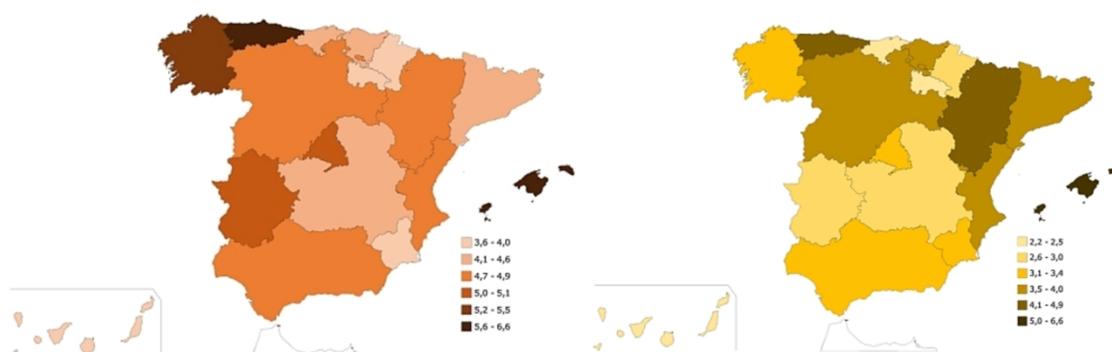
Desde un punto de vista territorial, también aparecen diferencias. Históricamente debido a factores climáticos, culturales o territoriales, se ha asociado determinada comunidad autónoma al predominio de una profesión. Este fenómeno, también se ve repercutido en la incidencia del teletrabajo. En el gráfico anterior se muestra la posibilidad de poder teletrabajar en azul y en verde la probabilidad media de teletrabajadores que realmente lo ejercen. La posibilidad de teletrabajar se incrementa en aquellas regiones donde predominan profesiones con alta cualificación, suele coincidir con las actividades terciarias.

La comunidad valenciana está por debajo de la media española, reflejada en la barra de España. El Principado de Asturias es la comunidad con más porcentaje de teletrabajadores efectivos, aunque no sea la que mayor posibilidad de teletrabajar tenga, es decir, su diferencia entre la posibilidad y la realidad es la menor.

La comunidad de Madrid, Cataluña y el País Vasco, son las comunidades que presentan un mayor desarrollo económico, respecto al resto de comunidades, por tanto, son las que más probabilidad tiene de poder teletrabajar.

Los datos que se reflejan son del 2019, de forma que, durante las semanas de confinamiento, se incrementa exponencialmente superando las capacidades máximas posibles.

Ilustración 22: Ocupados que trabajan normalmente desde casa (%) y ocupados que trabajan ocasionalmente desde casa (%) en 2019.



Fuente: (INE, 2020).

La proporción de ocupados que practican el teletrabajo de forma habitual en España es distinta dependiendo de la comunidad autónoma, en los mapas se refleja que la proporción más alta se aparece en el Principado de Asturias alcanzando la media más alta con un 6,6%, seguidamente las Islas Baleares con un 5,8% y luego Galicia con un 5,5%, se reflejan con el color más oscuro.

Aquellas comunidades autónomas que presentan una menor proporción de empleados que teletrabajan de forma habitual son en primer lugar, la Región de Murcia con un 4,0%, a continuación, la Comunidad Foral de Navarra con un 3,9% y, por último, La Rioja con un 3,6%, se ilustran con el color más claro.

En relación con el número de empleados que practican el teletrabajo de forma ocasional se encuentran diferencias entre comunidades. Aquellas con mayor proporción de ocupados que teletrabajan son en primer lugar se sitúa Ceuta con un porcentaje que asciende a 6,6%. Seguidamente se encuentran las Islas Baleares obteniendo un 5,0%. Las islas en ambos mapas se reflejan con altos porcentajes relacionados con la incidencia del teletrabajo, posiblemente causa de la localización. Finalmente, en tercer lugar, se encuentra Aragón con un 4,9%.

Las comunidades con menor incidencia del teletrabajo, a pesar de ser en casos ocasionales, son en primer lugar para Cantabria siendo solo un 2,5%, a continuación, La Rioja con un 2,4%. Se reitera su baja posición, de forma que se muestra que en La Rioja hay muy poca incidencia de teletrabajo, posiblemente por la propia característica del sector agroalimentario que predomina en la comunidad. Finalmente, se sitúa Canarias con tan solo 2,2%, aunque es justificable debido al gran peso que tiene el sector terciario, especialmente el turismo, que conlleva un tipo de profesión con dificultad para teletrabajar.

A continuación, se analiza la situación del futuro del teletrabajo en España.

Según Alberto Pinto y Gonzalo J. Muñoz en su estudio sobre la productividad y bienestar en tiempos de crisis, afirman que “la Oficina de Estadísticas del Trabajo de EE.UU. 26 millones de estadounidenses teletrabajan. Sólo entre el 2005 y el 2015 el teletrabajo aumentó en un 115%, lo que sugiere que el teletrabajo está en pleno crecimiento en ese país. Alrededor del mundo, según WorldatWork el 34% de las organizaciones ofrece teletrabajos a tiempo completo, y el 88% ofrece alguna forma de teletrabajo, aunque sea parcial” (Pinto & Muñoz, 2020).

La pandemia ha tenido un gran impacto en la vida de las personas. La crisis sanitaria ha provocado cambios en muchos ámbitos, pero sobre todo en las forma de relacionarse con los demás, de forma que las relaciones laborales se han visto afectadas. Esta situación se ha producido de manera imprevista y como consecuencia, el Estado ha tenido que tomar una serie de medidas urgentes para intentar mitigar los efectos, poniendo de manifiesto de forma rápida muchos Reales Decretos-Leyes. La generación de normativa ha sido compleja debido a que existían dos aspectos: en primer lugar, la seguridad y protección de la salud de toda la población y en segundo lugar intentar salvaguardar la economía del país que se estaba viendo fuertemente afectada produciendo el cierre de muchas empresas por causa de la crisis económica.

Las compañías que han implantado el teletrabajo de forma satisfactoria durante los meses de pandemia han permitido que los empleados más reticentes y conservadores a teletrabajar se den cuenta de que es un método que favorece la productividad y reduce los costes de las empresas, entre muchos otros beneficios. No obstante, debe de haberse aplicado de forma adecuada, de no ser así puede que la percepción del teletrabajo haya sido desfavorable. En el caso de no implantar adecuadamente el teletrabajo se considera que el potencial existente pero que no se han realizado las inversiones requeridas en capital tecnológico y humano. Se debe invertir tanto en equipos como en formación para los empleados.

Al fin y al cabo, el Covid-19 y el tiempo que se tuvo que estar confinado ha producido un primer contacto con el teletrabajo para muchas empresas españolas que se tuvieron que acoger a esta modalidad porque era la única posibilidad de mantener su actividad. Si no hubiese sido por esta situación en muchas de las empresas nunca habrían salido de su zona de confort apostando por el teletrabajo, es decir, ha servido para que lo conociesen empresas que por su naturaleza difícilmente lo habrían conocido. Este hecho puede influir una implementación del teletrabajo más extensa entre las empresas españolas. En el caso de las empresas que deciden continuar con el teletrabajo y apostar por la transformación digital se debe considerar que el tiempo que dedicaron en el confinamiento a acostumbrarse y asimilarlo, les ha permitido coger ventaja respecto a otras empresas (Faingezicht, 2020).

Esta normativa sirvió para desenvolverse de forma rápida ante una situación excepcional e imprevista para los órganos administrativos. Debido al carácter insólito no se realizaron cambios en las regulaciones fundamentales como ET, la Ley General de la Seguridad Social ni la Ley de Infracciones y Sanciones de

Orden Social, pero tuvieron un papel importante durante la pandemia (Fernandez Lopez, Rodriguez-Piñero Royo, Valverde Asencio, & Perez Guerrero, 2021). No obstante, el pasado mes de julio entro en vigor la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia, de forma que se refleja la necesidad de que existiese una regulación estudiada y rigurosa que velase por los derechos de todos los trabajadores.

El Covid-19 ha impulsado a que los organismos competentes abordasen este asunto. Además, actualmente, la gran mayoría de sectores ha recuperado la actividad económica, aunque tras la pandemia y el paso del Covid-19 que sigue a la orden del día, se ha impuesto una nueva normalidad. Algunos autores consideran que no se volverá a la normalidad que se estaba acostumbrado, sino que van a hacer cambios que se quedan para siempre. Entre los argumentos que defienden la continuidad del teletrabajo están los beneficios que obtiene la empresa debido a que se ha incrementado la productividad (OECD, 2020). No obstante, este incremento debe contrarrestarse con el tiempo de trabajo, dado que puede llegar a suponer un factor desigual entre trabajadores dado que suele ser empleado por personal con alta formación y en sectores altamente productivos.

La grave situación medioambiental, los problemas de movilidad en las grandes ciudades, las expectativas de las nuevas generaciones de trabajadores, la inclusión social, el progreso tecnológico y el uso de las TIC para trabajar, entre otros factores reclaman que las empresas desarrollen el rol social de manera más activo, siendo el teletrabajo una alternativa a estos problemas sociales muy interesante.

Según el CEO de Transparent Business y creador de KMGi Group, Alex Konanykhin, un empleado pasa 1,5 horas del día en desplazamientos para ir y volver del trabajo, de forma que equivale a 15 días en un año. Si resulta impactante el tiempo que se dedica a los traslados, se debe tener en cuenta el coste de oportunidad que le supone a la empresa que su empleado esté ocupado desplazándose en vez de estar haciendo una tarea más productiva y ventajosa para la empresa, es decir, el tiempo en desplazamientos suele ser improductivo pero también le supone un coste de oportunidad al empleado, debido a que durante el tiempo que se desplaza podría dedicarlo a tiempo libre (Herrera, 2020).

La revolución que conlleva el teletrabajo en las organizaciones es que se mide la productividad a través del desempeño o el cumplimiento de unos objetivos marcados más que por cumplir las horas estipuladas en el contrato. Además, produce una mayor autonomía para el trabajador ya que la supervisión no se produce de forma directa. Este método requiere una organización y distribución de las tareas optima que se encuentra en pocas empresas.

El teletrabajo no será una decisión llevada a cabo por factores económicos sino como solución a una problemática que poseen las empresas en la actualidad, la poca importancia de la responsabilidad social. Según un estudio de Deloitte, las nuevas generaciones consideran que las empresas tienen una gran capacidad y poder para cambiar la situación de la sociedad, pero solo les interesan sus

beneficios, su producción o su mejora continua, desde un enfoque únicamente económico, cuando según las nuevas generaciones tienen el deber de mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, así como compartir sus beneficios (Deloitte, 2018).

En relación con el medioambiente, el teletrabajo presenta por su naturaleza una opción adecuada para que se reduzca la huella de carbono y la emisión de gases tóxicos. Países como Japon han apostado por teletrabajar como herramienta para cumplir el protocolo Kyoto (Lake, 2008).

En términos de inclusión social el teletrabajo es una buena alternativa para muchos empleados que les supone buen gran implicación el desplazarse a las instalaciones de la empresa, entre estas personas se sitúan personas con movilidad reducida, personas en situaciones vulnerables, personas que viven en pueblos rurales con pocos recursos alejados de las grandes ciudades, entre muchas otras situaciones.

Un estudio sobre el teletrabajo como medio de inclusión laboral para empleados con discapacidad, realizado por Balbinder, M. y Maciel, P., aseguran que los teletrabajadores consideran ese medio de trabajo de forma muy satisfactoria y que les ha permitido reducir sus limitaciones y estereotipos que habitualmente padecen (Balbinder & Maciel, 2009).

Al fin y al cabo, el teletrabajo es una alternativa para aquellas empresas que piensan en sus empleados y en sus necesidades, independientemente de la generación de los trabajadores (Arrieta, Ibarra, Pizarro, & Quinteros, 2020).

Según varios autores que han estudiado el comportamiento de los millennials, consideran que no están satisfechos con la filosofía de las empresas. Se consideran una fuerza laboral que le da importancia al impacto social que tiene la empresa en la que trabajan, la remuneración sigue siendo un factor importante, pero valoran muy positivamente las organizaciones que flexibilizan los horarios y que velan por los intereses de sus empleados, es decir, ha cogido importancia los factores sociales y cuanto hace la empresa por mejorarlos (Pabón Montealegre, 2018). Según un estudio realizado por Citrix en América Latina, existe un incremento considerable del teletrabajo como método de organización empresarial, además de por las ventajas que le aporta a la compañía, por considerarse una ventaja competitiva y un aspecto diferenciador de otras (Montes Abad, 2021). Los datos obtenidos por el estudio son que la gran mayoría de teletrabajadores pertenecen a la generación millennial.

Según un estudio realizado por David Anderson y Pearly Siffel que tenía como objetivo determinar cuáles son las preferencias de los empleados, se obtiene que los empleadores consideran que los trabajadores eligen un trabajo u otro dependiendo del sueldo y de la naturaleza del trabajo como tal, cuando realmente su elección la basan según factores sociales y humanos. En el caso de realizarle la pregunta a un trabajador sobre otro trabajador, creen que las preferencias se fundamentan en la carrera profesional, en el nivel de satisfacción laboral o en las posibles oportunidades que le ofrece el puesto, en cambio, lo

que más valoran es la satisfacción general que le da el puesto o si se encuentra próximo a sus familiares o residencia habitual (Anderson & Siffel, 2018).

La tecnología y el desarrollo de las TIC no solo ha modificado la manera de interactuar socialmente, sino que está cambiando la forma en la que se trabaja (Rodríguez Zapatero, 2020). El teletrabajo está diseñado para los nativos digitales (Konrad, 2020).

12. CONCLUSIONES

Visto lo expuesto, se finaliza el presente trabajo fin de grado con la conclusión obtenida mediante el estudio y desarrollo de los diferentes capítulos incluidos en el mismo. Se pretende exponer los diferentes puntos de vista existentes, así como las principales barreras culturales que frenan la implicación del teletrabajo en las empresas españolas.

El teletrabajo es aquel que se realiza a distancia y mediante el uso de dispositivos tecnológicos. Estas dos características son las que distinguen el teletrabajo de cualquier otra modalidad de organización empresarial, como por ejemplo con el trabajo a distancia. Durante el estudio realizado se ha comprobado la dificultad por encontrar las diferencias entre las distintas modalidades debido a la falta de normativa que definiese el término de manera generalizada, empleándose el término teletrabajo indistintamente. Se debería destacar que para considerarse teletrabajo se debe realizarse por cuenta ajena.

La agrupación de elementos de diferente naturaleza ha fomentado la paulatina implantación del teletrabajo hasta la actualidad. Se podrían agrupar los factores que han estimulado al teletrabajo en las siguientes cinco tipologías.

En primer lugar, el conjunto de factores relacionados con el ámbito tecnológico. La revolución digital, el desarrollo de las TIC y la creciente expansión de los mercados aumentan la posibilidad de poder trabajar en Internet a un precio cada vez más asequible y en un entorno agradable. Según el INE en la gran mayoría de los domicilios españoles cuentan con algún tipo de ordenador (portátil, de torre, etc.), concretamente el 81,4%. Como consecuencia, las inversiones en tecnologías y en infraestructuras digitales han dado lugar al desarrollo de nuevas aplicaciones y a los servicios de telecomunicaciones. La presencia de dispositivos tecnológicos reduce el coste económico de comprarlos, permitiendo que más personas puedan acceder a ellos. Además, se ha extendido exponencialmente entre la población el uso de ordenadores en los hogares y se han mejorado la oferta y prestaciones de las denominadas *infoestructuras*.

Bajo esta situación, la tendencia actual sobre el progreso tecnológico y la liberalización de las telecomunicaciones, continúan favoreciendo la penetración del teletrabajo en la sociedad española. Parece que se confirme junto con la llegada y difusión de la banda ancha, los sistemas *Wireless* y las tecnologías *WAP* o por satélite. Es posible afirmar que el desarrollo del teletrabajo es en parte el resultado de las modificaciones tecnológicas basadas en las TIC como fuerza impulsora.

En segundo lugar, se pueden identificar un grupo de elementos relacionados con el mercado de trabajo. La transición hacia una economía intensiva en el uso del conocimiento ha sido acompañada por la reestructuración de los perfiles profesionales que se demandan como de las relaciones laborales. Por un lado, se consolida un nuevo sector productivo (industria de la información) dando lugar a la aparición de nuevas profesiones vinculadas con la creación, procesamiento y gestión de la información y del conocimiento. Por otro lado, el empleo de las TIC se ha extendido en casi todas las empresas y puestos de trabajo, con

independencia del sector al que pertenezca la empresa. De igual forma, que la contribución positiva del progreso tecnológico sobre el potencial desarrollo del teletrabajo se hizo de forma progresiva, se prevé que la tendencia al alza continúe en el futuro demandando nuevos puestos de trabajo susceptibles de utilizar al menos de forma habitual o ocasional, el teletrabajo. Además, la nueva economía basada en el conocimiento esta modificando la cultura de las relaciones laborales, enfocada en trabajadores que auto gestionan su propia tarea, demandan jornadas con menos horas de trabajo y apuestan por el emprendimiento del tipo *start-ups*, *small office* o *house office*, etc. De forma que las nuevas tendencias favorecen la incidencia del teletrabajo. Por último, se debe tener en cuenta la percepción de los efectos favorables del teletrabajo por parte de los trabajadores que pueden mantener una mejor calidad de vida, en encuestas recientes un número creciente de empleados muestran una buena predisposición.

En tercer lugar, un cambio favorecedor del teletrabajo tiene su origen en la organización empresarial. La gran rivalidad que existe en el mundo empresarial obliga a una continua innovación, reducción de costes, racionalizar procesos, aumentar la flexibilidad productiva. La presión de los competidores exige estrategias de competitividad basadas en un *upgrading* (refuerzo del conjunto de elementos competitivos de la empresa), el teletrabajo puede considerarse un una ventaja competitiva respecto a otras empresas que puedan igualar el salario económico de su empleado, pero no ofrezcan el salario emocional que supone teletrabajar (cuando existe la voluntariedad entre las partes). Esta imposición competitiva hace que aparezcan nuevas medidas de organización, basadas en la necesidad de una mayor cooperación entre las organizaciones y las instituciones, en el amoldamiento de las condiciones de trabajo (tanto de horarios como de salarios en el contexto de trabajos por objetivos) y en una creciente descentralización de las grandes empresas que exteriorizan parte de su producción a pequeñas empresas de menor dimensión. Las empresas de la nueva economía sustituyen las estructuras tradicionales, demasiado jerarquizadas por esquemas más flexibles, siendo sin duda uno de los principales motivos de desarrollo del teletrabajo.

El teletrabajo ha supuesto en el estructura organizativa tradicional de las empresas españolas la ruptura de dos estereotipos: La relación necesaria entre el trabajador y su lugar de trabajo y la relación entre el horario y el trabajo.

En cuarto lugar, hay que destacar la relación favorecedora entre el avance del teletrabajo y los agentes económicos. Por una parte, el trabajo a distancia ocasiona un mayor rendimiento y compromiso entre los equipos de trabajo y un menor coste de estructuras, por otro lado, favorece la captación y retención de mano de obra cualificada, así como disminuye el absentismo y los costes de incorporar nuevos empleados.

En lo que se refiere a la parte meramente productiva el teletrabajo favorece las relaciones de cooperación entre empresas, proveedores, clientes e instituciones. En términos generales el teletrabajo incrementa la productividad, debido a que el ambiente que se genera al teletrabajar fomenta la concentración del empleado, se reducen las distracciones causadas entre compañeros, así como el ahorro que supone para la empresa la menor rotación de empleados y atraer

capital humano sin que supongan las fronteras una limitación, así como el mantener un espacio físico. Estar disponible las 24 horas del día durante los 7 días de la semana para los clientes independientemente de donde se sitúe geográficamente actualmente es posible gracias a tener empleados en diferentes usos horarios.

Las condiciones que facilitan la eficacia, eficiencia y la productividad del teletrabajador, así como conocer cuales son las satisfacciones y comodidades del teletrabajador deben ser identificadas, para obtener un análisis más riguroso del método, ajustando los objetivos marcados según el tipo de empresa, el puesto de trabajo o la personalidad del empleado. El éxito del teletrabajo reside en una buena gestión de esos ámbitos.

Finalmente, otro gran elemento incentivador del teletrabajo tiene que ver con el ámbito de la difusión. Se ha desarrollado y avanzado en la sociedad gracias a una opinión pública favorable, a la mayor atención por parte de instituciones publicas con la creación de programas de experiencias pilotos, con incentivos fiscales y económicos a las empresas cambios legislativos, sin embargo, todo ello no se podría entender sin contar con el efecto favorable que han tenido las experiencias positivas anteriores, la publicidad de los casos exitosos tiene un efecto multiplicador que ayuda en la creación de una masa crítica de experiencias de teletrabajo que favorece la difusión. Debido a la situación imprevista vivida por el Covid-19 se ha mancillado y perjudicado la imagen del teletrabajo, debido a la mala gestión e implementación que se ha realizado. En muchas ocasiones, no ha habido la posibilidad de adecuar los espacios de los empleados con los medios pertinentes para trabajar, así como la escasa o nula formación que han recibido para la realización de sus tareas en un escenario totalmente nuevo. El teletrabajo supuso una de las pocas alternativas que tenían las empresas para mantener la actividad de sus empresas, resulta en algunos casos injusto dado que se juzga solo por la experiencia vivida durante la pandemia, pero en otros casos esta situación ha impulsado al teletrabajo en empresas que hasta entonces nunca había trabajado a remoto ni se habrían planteado cambiar y que, debido a las restricciones sociales, lo han descubierto.

El teletrabajo se ha abanderado como símbolo de revolución y crítica en el ámbito empresarial. Aquellas organizaciones más involucradas en los aspectos sociales en vez de los económicos han empleado el teletrabajo como medio para la lucha entre la igualdad de géneros, la inserción social, la contratación de personas vulnerables, la contaminación atmosférica, frenar la despoblación en las zonas rurales, entre otros factores. En definitiva, apuestan por la responsabilidad empresarial y el valor que aportan a la sociedad. Presenta mayor número de ventajas que desventajas tanto para el trabajador como para la empresa.

El pasado mes de julio se obtuvo, tras mucho tiempo de espera, la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia que vela por los derechos y obligaciones de las partes, resolviendo los vacíos legales existentes hasta entonces, tal y como se expone en el capítulo de marco legal.

Existen igualmente una serie de factores que condicionan y obstaculizan el desarrollo del teletrabajo, los más relevantes se detalla a continuación:

El primer factor limitante para el desarrollo sería la desconfianza y resistencia que provoca el cambio, las consecuencias positivas del teletrabajo no son percibidas con claridad. Por un lado, existen empresarios preocupados por la seguridad de las transacciones, la protección de datos que se tramiten por vía teletrabajo, por la pérdida de control y supervisión. Mientras que en el caso de los trabajadores se declaran con la opinión de que esta modalidad de trabajo merma sus oportunidades de promocionarse, de prestigio y desarrollo profesional, así como la preocupación que se vean perjudicada su seguridad, salud y derechos colectivos. Las dudas e inseguridades sobre las normas del teletrabajo por ambas partes provocan resistencia al desarrollo del teletrabajo.

Otro aspecto importante es que no se confía en que si la persona no está en la oficina no va a estar trabajando. Se tiene la creencia que el empleado modelo es aquella persona que viene vestida de una manera particular a la oficina, que llega puntual, hace sus tareas, etc. Además, el modelo de jefe está basado en el control, es decir, la función del jefe es controlar que los empleados estén trabajando, se piensa ¿Cómo controlo a alguien que no lo puedo ver? Para solventar este problema se deben desarrollar en la empresa las culturas de confianza. Este factor es una de las principales claves del éxito, trabajar en un ambiente donde la gente confía en el otro, que el empleado no se sienta vigilado por si no está haciendo la tarea además mejora la calidad de vida del empleado.

Como se ha comprobado a la largo del estudio, uno de los obstáculos identificados ha sido la cultura española, basada en la necesidad de vigilar al empleado para que sea productivo. Este factor repercute negativamente tanto a la empresa como al empleado. Esta cultura basada en la desconfianza produce al empleado un sentimiento de vigilancia continúa dado que no depositan en él la responsabilidad de autogestionar su trabajo y tiempo. Para la empresa produce un falso sentimiento de control y un coste de oportunidad. Es necesario un cambio cultural importante interno de primer orden al interior de la empresa, el teletrabajo conduce a un cambio de mentalidad por parte del empresario ya que se abren nuevas formas de relaciones humanas y profesionales a nuevos comportamientos como la confianza, el trabajo en equipo, la transparencia y el reforzamiento de las capacidades de los trabajadores. Los teletrabajadores se sienten más comprometidos en la empresa y responsables de conseguir sus objetivos apreciando muy positivamente la flexibilidad concedida por la empresa incrementando su fidelización, compromiso y rendimiento. Los trabajadores que valoran que su empresa no espere de ellos solo resultados económicos, sino que velan por conseguir un equilibrio entre la vida personal y profesional de sus empleados.

Un factor que suele producirse en las organizaciones es el rechazo de los empleados por teletrabajar debido a que no están dispuestos a compartir información con otros compañeros de trabajo, además del hecho de que cumplir unos objetivos conlleva un compromiso más costoso que el simple hecho de acudir físicamente al trabajo. Asimismo, se ha detectado durante el estudio que los trabajadores creen que si optan por trabajar a remoto tendrán menos posibilidades de desarrollarse profesionalmente y obtener ascensos debido a

que se percibe que la relación con el supervisor es menos personal. En este caso, el papel de los gerentes de teletrabajo y el personal de recursos humanos es importante debido a que son los responsables de generar confianza. El teletrabajo necesita formación en la utilización de las TIC, si no se da esa formación puede resultar una barrera muy difícil de saltar para el empleado y requiere de una cultura basada en que el ascenso del empleado se obtiene mediante el logro de objetivos independientemente del lugar físico en el que se encuentre.

En muchas ocasiones, la flexibilidad de elegir el lugar en que se trabaja se confunde con el horario que cumple el teletrabajador. Un aspecto que se debe considerar en la implementación del teletrabajo es precisamente el delimitar un horario para evitar la sobrecarga de trabajo mediante horas extras o el conocido fenómeno *burnout* que suelen darse en mayor magnitud en el teletrabajo.

La posibilidad de teletrabajar depende de la naturaleza de la profesión, del grado de disponibilidad que tiene la empresa para permitir que el trabajador desempeñe su función desde su domicilio, del espacio físico del que dispone el trabajador en su domicilio, así como de las redes e infraestructuras que tenga la zona en la que reside. En lo referente a la naturaleza de la profesión se ha comprobado mediante los diferentes estudios analizados que aquellos trabajadores con contrato indefinido y con una avanzada experiencia practican en mayor grado el teletrabajo (55 años en adelante), siendo los puestos con poco contacto directo los más fáciles de implementar. Asimismo, también existe una correlación lineal positiva entre presencia de teletrabajo y formación académica. Existen profesiones que por su propia naturaleza no se puede ejercer el teletrabajo, no obstante, en España existe un gran potencial de teletrabajo que está desaprovechado. En relación con el grado de preparación las de tamaño mediano son las que más número de teletrabajadores tienen. Sobre el espacio que dispone el trabajador en su domicilio, se considera que para que se produzca una buena implementación del teletrabajo se debe disponer de una habitación o espacio concreto para desarrollar su trabajo. Además, aparece también una relación lineal entre el número de hijos y la presencia del trabajo remoto

Finalmente, algunos estudios han comprobado que si la organización no tiene una elevado costumbre a comunicarse electrónicamente, desde asuntos formales como las charlas entre compañeros, el teletrabajo puede suponer un obstáculo en la comunicación, debido a que no recurren de forma habitual a los medios electrónicos para comunicarse, es decir, si la herramienta habitual en su empresa para mantener informados a sus empleados es por correo electrónico o por Microsoft Teams, cuando sus empleados estén teletrabajando, no van a notar ninguna diferencia sustancial que les haga sentirse aislados y viceversa. Relacionarse mediante dispositivos tecnológicos no resultará un impedimento para los nativos digitales, acostumbrados a dialogar, expresar y sentir mediante el uso de estos dispositivos, de forma que el sentimiento de aislamiento y soledad (los aspectos más negativos del teletrabajo) tendrán un impacto mucho menor.

BIBLIOGRAFÍA

- Airlys, B. (2016). TELETRABAJO Y OUTSOURCING COMO HERRAMIENTAS DE OPTIMIZACIÓN E INNOVACIÓN LABORAL EN UN ENTORNO GLOBALIZADO. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela: Revista multidisciplinaria dialógica.
- Aliaga Casanova, A. (2001). El teletrabajo, la necesidad de su regulación legal y el respeto a la intimidad. *Boletín del Ministerio de Justicia*, 55(1902), 3015-3045.
- Alvarez Cuesta, H. (12 de Noviembre de 2020). Del recurso al teletrabajo como medida de emergencia al futuro del trabajo a distancia. *Lan Harremanak*(42), 175-201.
- Anderson, D., & Siffel, P. (2018). People First: Driving Growth in Emerging Megacities. Mercer. Obtenido de <https://www.mercer.com/our-thinking/people-first-driving-growth-in-emerging-megacities.html>
- Anghel, B., Cozzolino, M., & Lacuesta, A. (Febrero de 2020). El teletrabajo en España. Banco de España, 20.
- Anghel, B., Cozzolino, M., & Lacuesta, A. (2020). El teletrabajo en España. Banco de España, Dirección General de Economía y Estadística. Madrid: Boletín Económico.
- Arrieta, M., Ibarra, L., Pizarro, I. T., & Quinteros, P. N. (03 de Julio de 2020). EL TELETRABAJO: ¿UNA MOTIVACIÓN PARA LOS MILLENNIALS? . Recuperado el 13 de Agosto de 2021, de Universidad Nacional de Córdoba: <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/17661/Arrieta%2C%20M.%20N.%3B%20Ibarra%2C%20L.%20del%20C.%3B%20Pizarro%2C%20I.%20T.%3B%20Quinteros%2C%20P.%20N.%20El%20teletrabajo..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Autores varios. (1 de Junio de 2012). El libro blanco del teletrabajo en España. Del trabajo a domicilio a los e-workers. Un recorrido por la flexibilidad espacial, la movilidad y el trabajo remoto. Obtenido de Fundación Más Familia: <https://ajuntament.barcelona.cat/tempicures/sites/default/files/libroblancoteletrabajoespana.pdf>
- Balbinder , M., & Maciel, P. (2009). TELETRABAJO PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD. *Anuario electrónico de estudios en Comunicación Social*, 2(1), 208-237.
- Banco de España. (1 de Enero de 2021). El impacto económico del Covid-19 en las empresas españolas según la encuesta del banco de España sobre la actividad empresarial (EBAE). Obtenido de Boletín Económico: <https://repositorio.bde.es/bitstream/123456789/15199/1/be2101-art04.pdf>
- Bayón Pérez, J., & Zerbi, A. (septiembre de 2020). El teletrabajo: avances y retos dentro de la sociedad actual. *Revista Internacional y Comparada de RELACIONES LABORALES Y DERECHO DEL EMPLEO*, VIII(3), 183-205.
- Beltran de Heredia Ruiz, I. (9 de Abril de 2021). CRISIS EMPRESARIAL PROVOCADA POR LA PANDEMIA Y EXTINCIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL. Recuperado el Agosto de 2021, de IUSLabor: http://www.iuslabor.org/wp-content/uploads/downloads/2021/04/Crisis-empresarial-provocada-por-la-pandemia-y-extincio%CC%81n-de-la-relacio%CC%81n-laboral_Ignasi-Beltran_V4.pdf
- Bloom , N., Liang, J., Roberts , J., & Ying, J. (2014, Noviembre 20). The Quarterly Journal of Economics. Retrieved Julio 2021, from OXFORD ACADEMIC: <https://academic.oup.com/qje/article-abstract/130/1/165/2337855?redirectedFrom=fulltext#173443320>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 165-218.

- BOE. (26 de Noviembre de 2010). Real Decreto 1591/2010, de 26 de noviembre, por el que se aprueba la Clasificación Nacional de Ocupaciones 2011. Recuperado el Julio de 2021, de Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2010-19389
- Boletín Oficial del Estado. (10 de Marzo de 1980). Ley 8/1980, de 10 de marzo, del Estatuto de los Trabajadores. (B. O. Estado, Productor) Obtenido de Agencia Estatal: <https://www.boe.es/eli/es/l/1980/03/10/8>
- Bras, A., & Schaefer, L. (Junio de 2020). La COVID-19 da un empujón al teletrabajo. Caixa Bank Reserch. Madrid: Economía Española Focus.
- Canals, C., & Carreras, O. (2020). Teletrabajo y productividad: un binomio complejo. Madrid: CaixaBank Research.
- Cañadas Sanchez, F. J. (21 de Septiembre de 2017). Teletrabajo: revisión teórica y análisis jurídico-laboral, Francisco Javier cañadas Sánchez. Recuperado el Agosto de 2021, de Universidad de Granada: <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/48771/2675244X.pdf?sequence=6>
- Carrascosa Lopez, V. (2000). Protección de datos de carácter personal. Centro de Estudios Jurídicos de la Administración de Justicia. Madrid: Estudios Jurídicos. Secretarios Judiciales, 2000.
- Castro Mora, P. A., Galarza Rincón, I. N., & Sánchez Herrera, S. J. (Marzo de 2017). Ventajas y desventajas del teletrabajo a nivel psicosocial. Universidad Cooperativa de Colombia, 1-53.
- Commission, E. (5 de Enero de 2021). EU Science Hub. Obtenido de Dig Comp. Digital Competence Framework for citizens: <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp>
- De Las Heras Garcia, A. (2016). El teletrabajo en Esapaña: un análisis crítico de normas y prácticas. Madrid: CEF.
- Deloitte. (2018). El auge de la empresa social. Madrid: Estudio "Tendencias Globales de Capital Humano 2018".
- Dingel, J., & Neiman, B. (2020, Junio). HOW MANY JOBS CAN BE DONE AT HOME? NBER national bureau of economic research, 1-19.
- Eurofound, & OIT. (2019). Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el mbito laboral. Oficina Internacional del Trabajo y la Fundacion Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. Ginebra: Fundacion Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.
- Faingezicht, M. (4 de Diciembre de 2020). El futuro del trabajo remoto. (TEDxTalks, Entrevistador)
- Feldman, D., & Gainey, T. (2002). Patterns of telecommuting and their consequences: framing the research agenda. University of South Carolina, 374.
- Fernandez Lopez, M., Rodriguez-Piñero Royo, M., Valverde Asencio, A., & Perez Guerrero, M. (Julio de 2021). La nueva regulación del trabajo a distancia y del teletrabajo. Revista de Estudios sobre Ciencia del Trabajo y Protección Social(3), 216-250. Obtenido de <https://revistascientificas.us.es/index.php/Trabajo-Persona-Derecho-Merca/article/view/17232/15566>
- Ferre Olalla, L., & Gonzalez Luna, L. (23 de Septiembre de 2020). Las tareas domésticas y el cuidado de los hijos durante el confinamiento, una labor asumida principalmente por las mujeres. Obtenido de observatoriosociallacaixa.org: <https://observatoriosociallacaixa.org/-/las-tareas-domesticas-y-el-cuidado-de-los-hijos-durante-el-confinamiento-una-labor-asumida-principalmente-por-las-mujeres>
- Fried, J. (4 de Diciembre de 2010). Why work doesn't happen at work? (TED, Entrevistador)

- Gentilin, M. (Julio de 2020). Pasado, presente y futuro del Teletrabajo. Reflexiones teóricas sobre un concepto de 50 años. Obtenido de ACADEMIA : academia.edu
- Golden, T., & Raghuram, S. (2010, Noviembre 16). Teleworker knowledge sharing and the role of altered relational and technological interactions. *Journal of Organizational Behavior*, 31(8), 1061-1085. Retrieved from Wiley Online Library: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/job.652>
- Gorostiza Araujo, J. (Enero de 2014). El coworking: un nuevo concepto de organización del trabajo. Recuperado el Agosto de 2021, de academia.edu: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54280492/El-coworking-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1627981369&Signature=OzBVjygo2PIB~sl6m96HQrm3PFvHSFhIR6laxd7HP1svD642DgEDZJEFGSWT8xNNYOjPuEGWLOCiYliStgolCovllkB4DX~738td2fqmQBq-1QjmuVAhi1Tx1U-GOW9yCg6w~FfUOdz~G1H>
- Hermoso Fernandez, M., Padilla Perez, A., Perez Capitan, L., & Simancas Mendez, I. (9 de Octubre de 2020). Sindicato Unión General de Trabajadores y Trabajadoras de España. (UGT, Ed.) Recuperado el 9 de Agosto de 2021, de UGT: https://ugtficabcn.cat/calaix/documentacio/teletreball/La_nueva_regulacion_del_teletrabajo.pdf
- Hermoso Fernandez, M., Padilla Perez, A., Perez Capitan, L., & Simancas Mendez, I. (2020). La nueva regulación del teletrabajo: el Real Decreto Ley 28/2020, de 22 de septiembre, de Trabajo a distancia. Entorno, exposición y análisis. Madrid: UGT.
- Herrera, B. (2020). Teletrabajo: oportunidades y riesgos. Bogotá: El tiempo.
- INE. (1 de Febrero de 2020). El teletrabajo en España y la UE antes de la Covid-19. Obtenido de INE: https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259952649680&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE
- Instituto Nacional de Estadística, I. (26 de Noviembre de 2010). Clasificación Nacional de Ocupaciones. Recuperado el Julio de 2021, de INE: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177033&menu=ultiDatos&idp=1254735976614
- Instituto Nacional de Estadística, I. (16 de Noviembre de 2020). Hogares, Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los. Recuperado el Julio de 2021, de Notas de prensa: https://www.ine.es/prensa/tich_2020.pdf
- Instituto Nacional Estadística, I. (21 de Octubre de 2020). Uso de TIC y comercio electrónico en las empresas. Año 2019-2020. Obtenido de Notas de prensa: https://www.ine.es/prensa/tic_e_2019_2020.pdf
- Instituto Nacional Estadística, I. (29 de Julio de 2021). Encuesta población activa (EPA). Obtenido de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0221.pdf>
- Izquierdo Carbonero, F. (2006). El Teletrabajo. Madrid: Difusión Jurídica y Temas de Actualidad.
- Konrad, A. (23 de Diciembre de 2020). El problema no es el teletrabajo, sino cómo se practica: CEO de GitLab. Obtenido de Forbes: <https://forbes.co/2020/12/23/editors-picks/sin-oficina-no-hay-problema-el-ceo-gitlab-advierte-que-es-probable-que-este-haciendo-mal-el-trabajo-remoto/>
- Lake, A. (2008, Enero). Research Gate. Retrieved from The Impacts of e-Work and e-Commerce on Transport, the Environment and the Economy: https://www.researchgate.net/figure/The-field-of-study_fig1_226795721
- Montes Abad, G. M. (Mayo de 2021). Reflexiones sobre el teletrabajo y su nueva regulación en España. Málaga: Cielo Laboral . Recuperado el 13 de Agosto de 2021, de Cielo Laboral: http://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2020/12/montes_noticias_cielo_n11_2020.pdf

- O*NET, R. C. (25 de Mayo de 2021). Occupation information network. Obtenido de <https://www.onetcenter.org/search?s=occupation+information+network>
- OECD, O. f. (2020, Septiembre 7). Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: how can public policies make it happen? Retrieved Agosto 2021, from Tackling coronavirus (Covid-19): <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-covid-19-era-a5d52e99/>
- Pabón Montealegre, M. V. (06 de Abril de 2018). Comunicación y teletrabajo para la convergencia generacional: Análisis de casos de empresas de comunicación en Medellín, Colombia. Recuperado el Agosto de 2021, de Dialnet - Universidad de La Rioja: <http://dialnet.unirioja.es>
- Peiró, J. M., & Soler, Á. (5 de Mayo de 2020). El impulso al teletrabajo durante el Covid-19 y los retos que plantea. Obtenido de IvieLab : <https://www.ivie.es/wp-content/uploads/2020/05/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-plantea.pdf>
- Pérez Sánchez, C. (Diciembre de 2010). El teletrabajo: ¿Más libertad o una nueva forma de esclavitud para los trabajadores? Revista de los Estudios de Derecho y Ciencia Política de la UOC(11), 24-33.
- Perez Sanchez, C. (Diciembre de 2010). El teletrabajo: Mas libertad o una nueva forma de esclavitud para los trabajadores? IDP. Revista de Internet, Derecho y Política de la UOC(11), 24-33.
- Pino Merino, R. (1 de Septiembre de 2018). El cowork: Una discusión teórica relativa al ámbito de la Gestión de Personas en las organizaciones de trabajo Post-Burocráticas. Obtenido de repositorio.uahurtado: <https://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/24037/MGPOPinoM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pinto, A., & Muñoz, G. J. (2020). Teletrabajo: Productividad y bienestar en tiempos de crisis. Escuela de Psicología. Universidad Adolfo Ibáñez. Santiago: Noticias Universidad Adolfo Ibáñez. Obtenido de Noticias Universidad Adolfo Ibáñez: https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf
- Rapp, W. (25 de Marzo de 2004). Teletrabajo. Recuperado el Agosto de 2021, de Dialnet plus: https://www.icaei.es/contenidos/publicaciones/anales_get.php?id=225
- RDL 28. (22 de Septiembre de 2020). Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia. Obtenido de Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2020-11043>
- Real Decreto-ley 8/2020, d. 1.-1. (Marzo de 2020). Boletín Oficial del Estado . Obtenido de Agencia Estatal: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2020-3824
- Rodriguez Zapatero, J. (6 de Marzo de 2020). El futuro del trabajo. Conduce como piensas - Reflexiones sobre el cambio para seguir mejorando. (J. Garcia Cantero, Entrevistador)
- Ruiz Godoy, R. A. (2015). EL TELETRABAJO: HACIA UNA NUEVA FORMA DE TRABAJO EN CHILE. Revista de derecho y ciencias penales: Ciencias Sociales y Políticas(21), 2-10.
- Saco Barrios, R. (2006). El teletrabajo. Nuevas Tecnologías, Organización del Trabajo y Actores Sociales en el Siglo XXI (págs. 326-350). Lima: Derecho PUC.
- Santillan Marroquin, W. (5 de Mayo de 2020). El teletrabajo en el Covid-19. Obtenido de CienciAmérica: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746439>
- Schenkelman, D. (6 de Febrero de 2020). El trabajo remoto es el presente, y su base es la confianza. (TEDxTalks, Entrevistador)
- Selma Lajarin, J. (26 de Septiembre de 2015). El teletrabajo ¿una solución? Obtenido de Miguel Hernández de Elche:

- <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/2522/1/Selma%20Lajarin%2C%20Jesus.pdf>
- Sempere Navarro, A., & Kahale Carrillo, D. (2013). Teletrabajo. Madrid: Colección Claves prácticas Lefebvre.
- Sierra Benitez, E. (2016). La retribución, suspensión y extinción en el teletrabajo. Sevilla: Cizur Menor: Aranzadi.
- Sierra Benitez, E. M. (1 de Octubre de 2020). Breve referencia a la negociación colectiva en la regulación del trabajo a distancia en el RD-ley 28/2020. Obtenido de Cielo Labora: http://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2020/10/sierra_noticias_cielo_n8_2020.pdf
- Spinuzzi, C. (2012, Mayo 30). Working Alone Together: Coworking as Emergent Collaborative Activity. *Sage Journals*, 26(4), 399-441.
- Tascon Lopez, R. (2018). El derecho de desconexión del trabajador (potencialidades en el ordenamiento español). Madrid: Trabajo y derecho.
- Teletrabajo. (4 de Agosto de 2021). Real Academia Española. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/teletrabajo>
- Vicente Herrero, M., Torres Alberich, J., Torres Vicente, A., Ramírez Iñiguez de la Torre, M., & Capdevila García, L. (2018). El teletrabajo en salud laboral. Valencia: Revista CES derecho.
- Vilaseca Requena, J., Torrent Sellens, J., Lladós Maslloréns, J., Ficapal Cusi, P., & Sabadell Bosch, M. (2004). El teletreball a Catalunya: Conceptes, tipologies, mètriques i polítiques. Consell de treball, econòmic i social de Catalunya, Biblioteca de Catalunya . Barcelona : Col·lecció estudis. Obtenido de Estudi sobre el teletreball, en compliment de la Resolució 1692/06, de la Comissió de Política Social del Parlament de Catalunya.: http://ctesc.gencat.cat/doc/doc_97871221_1.pdf
- Vilaseca, J., Torrent, J., & Diaz, A. (Noviembre de 2002). La economía del conocimiento: paradigma tecnológico y cambio estructural. Recuperado el Agosto de 2021, de researchgate.net: https://www.researchgate.net/profile/Joan-Torrent-Sellens/publication/238099085_La_economia_del_conocimiento_paradigma_tecnologico_y_cambio_estructural/links/02e7e53583caa95780000000/La-economia-del-conocimiento-paradigma-tecnologico-y-cambio-estructural.



ANEXO A: Objetivos de desarrollo sostenible.

Todos los Estados Miembro de las Naciones Unidas se reunieron y aprobaron en 2015 la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la que incluyen 17 objetivos y 169 metas que están constituidas según una serie de prioridades y deseos marcados para que en 2030 el mundo se encuentre en una mejor situación. Los objetivos constituyen una advertencia mundial sobre la necesidad de actuar y cambiar la situación de pobreza que parte de la población sufre, así como intentar salvaguardar la situación actual del planeta.

Los desafíos globales señalados requieren una reflexión individual de cada persona sobre cómo puede colaborar a conseguir dichos objetivos en el plazo pactado. Desde el prisma planteado en el presente trabajo de fin de grado, el teletrabajo tiene un papel importante en los siguientes objetivos:

- Objetivo 13: Acción por el clima. Como se ha podido observar durante los meses de confinamiento donde el teletrabajo era el único medio para poder seguir con la actividad laboral, la huella de carbono se redujo debido a la disminución de desplazamientos y consecuentemente su impacto en el planeta. Los empleados que solían usar el transporte público o privado o bien, realizaban viajes por motivos laborales, se han visto aminorados considerablemente. El teletrabajo como forma organizativa en la empresa reduce factores negativos que afectan al medioambiente.
- Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico. Uno de las falsas creencias que se han demostrado en diferentes estudios es que la baja productividad del teletrabajador al no estar presente físicamente el jefe encargado de controlar la actividad de los demás no se produce, todo lo contrario, el teletrabajo incrementa la productividad del empleado suponiendo para la empresa un mayor rendimiento del empleado trasladándose en una mejora de sus resultados. Asimismo, el desarrollo de las TIC ha permitido que se desarrollen las actividades comunes del empleado con la misma facilidad que si se realizasen en la oficina gracias a las herramientas y dispositivos tecnológicos que se utilizan para trabajar en la actualidad.
- Objetivo 3: Salud laboral. El teletrabajo permite una mejor conciliación laboral y familiar para el empleado, incrementando su satisfacción y motivación y le proporciona una mayor flexibilidad en el horario de forma que puede organizarse según sus necesidades. El hecho de que el empleado tenga la capacidad de decidir sobre su horario y su organización hace que se sienta que la empresa confía en él y produce un mayor compromiso por parte del empleado por la empresa. Además, se reduce el tiempo en desplazamientos para ir y venir del trabajo incrementando el tiempo que puede dedicarle a sus aficiones, lo que hace que el teletrabajo sea una opción muy atractiva. Otro aspecto que está

relacionado con este objetivo es el que se reduce el estrés por el transporte que en muchas ocasiones los empleados están parados en un atasco o van con prisas por no llegar al bus o metro, por ejemplo. el teletrabajo favorece que las personas puedan vivir en lugares rurales y no tengan que abandonar sus pueblos por ir a trabajar a la ciudad, de forma que ayuda a mantener los pueblos más rurales poblados y los trabajadores viven en lugares más tranquilos.

- Objetivo 10: Reducción de las desigualdades. El teletrabajo favorece la inserción de la población más vulnerable. Aquellas personas con limitaciones físicas y/o mentales en el movimiento pueden ahora tener la oportunidad de trabajar desde sus casas sin sentirse rechazado por su situación. En la actualidad cada vez es más común que las compañías apuesten por plantillas con mayor equidad y diversidad, incorporando a población en situación de aislamiento o sin capacidad de movimiento.
- Objetivo 5: Igualdad de género. En muchas ocasiones la mujer asume la carga familiar y todas las obligaciones que conlleva. Si en la unidad familiar ambos teletrabajan, es más fácil que el reparto de las tareas domésticas y familiares sea más equitativo.

El teletrabajo es un método que como se ha demostrado fomenta varios objetivos permitiendo alcanzar los objetivos establecidos con mayor facilidad.

ANEXO B: Cuadro comparación entre el real decreto ley 28/2020 y la ley 10/2021 de trabajo a distancia.

Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia	Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia
Artículo 1. Ámbito de aplicación.	Sin modificaciones
Artículo 2. Definiciones	Sin modificaciones
Artículo 3. Limitaciones en el trabajo a distancia.	Sin modificaciones
Artículo 4. Igualdad de trato y de oportunidades y no discriminación. 3. Las empresas están obligadas a evitar cualquier discriminación, directa o indirecta, particularmente por razón de sexo, de las personas trabajadoras que prestan servicios a distancia. Igualmente, las empresas están obligadas a tener en cuenta a las personas teletrabajadoras o trabajadoras a distancia y sus características laborales en el diagnóstico, implementación, aplicación, seguimiento y evaluación de medidas y planes de igualdad.	Las empresas están obligadas a evitar cualquier discriminación, directa o indirecta, particularmente por razón de sexo, <u>edad, antigüedad o grupo profesional o discapacidad</u> , de las personas trabajadoras que prestan servicios a distancia. Igualmente, las empresas están obligadas a tener en cuenta a las personas teletrabajadoras o trabajadoras a distancia y sus características laborales en el diagnóstico, implementación, aplicación, seguimiento y evaluación de medidas y planes de igualdad.
Artículo 5. Voluntariedad del trabajo a distancia y acuerdo de trabajo a distancia.	Sin modificaciones.
Artículo 6. Obligaciones formales del acuerdo de trabajo a distancia.	Sin modificaciones.
Artículo 7. Contenido del acuerdo de trabajo a distancia.	Sin modificaciones.
Artículo 8. Modificación del acuerdo de trabajo a distancia y ordenación de prioridades.	Sin modificaciones.
Artículo 9. Derecho a la formación.	Sin modificaciones.
Artículo 10. Derecho a la promoción.	Sin modificaciones.
Artículo 11. Derecho a la dotación suficiente y mantenimiento de medios, equipos y herramientas.	

<p>Las personas que trabajan a distancia tendrán derecho a la dotación y mantenimiento adecuado por parte de la empresa de todos los medios, equipos y herramientas necesarios para el desarrollo de la actividad, de conformidad con el inventario incorporado en el acuerdo referido en el artículo 7 y con los términos establecidos, en su caso, en el convenio o acuerdo colectivo de aplicación.</p> <p>2. Asimismo, se garantizará la atención precisa en el caso de dificultades técnicas, especialmente en el caso de teletrabajo</p>	<p>Las personas que trabajan a distancia tendrán derecho a la dotación y mantenimiento adecuado por parte de la empresa de todos los medios, equipos y herramientas necesarios para el desarrollo de la actividad, de conformidad con el inventario incorporado en el acuerdo referido en el artículo 7 y con los términos establecidos, en su caso, en el convenio o acuerdo colectivo de aplicación. En el <u>caso de personas con discapacidad trabajadoras, la empresa asegurará que esos medios, equipos y herramientas, incluidos los digitales, sean universalmente accesibles, para evitar cualquier exclusión por esta causa.</u></p> <p>2. Asimismo, se garantizará la atención precisa en el caso de dificultades técnicas, especialmente en el caso de teletrabajo.</p>
<p>Artículo 12. El derecho al abono y compensación de gastos.</p>	<p>Sin modificaciones.</p>
<p>Artículo 13. Derecho al horario flexible en los términos del acuerdo.</p>	<p>Sin modificaciones.</p>
<p>Artículo 14. Derecho al registro horario adecuado.</p>	<p>Sin modificaciones.</p>
<p>Artículo 15. Aplicación de la normativa preventiva en el trabajo a distancia.</p>	<p>Sin modificaciones.</p>
<p>Artículo 16. Evaluación de riesgos y planificación de la actividad preventiva.</p> <p>La evaluación de riesgos y la planificación de la actividad preventiva del trabajo a distancia deberán tener en cuenta los riesgos característicos de esta modalidad de trabajo, poniendo especial atención en los factores psicosociales, ergonómicos y organizativos. En particular, deberá tenerse en cuenta la distribución de la jornada, los tiempos de disponibilidad y la garantía de los</p>	<p>La evaluación de riesgos y la planificación de la actividad preventiva del trabajo a distancia deberán tener en cuenta los riesgos característicos de esta modalidad de trabajo, poniendo especial atención en los factores psicosociales, ergonómicos y organizativos <u>y de accesibilidad del entorno laboral efectivo.</u> En particular, deberá tenerse en cuenta la distribución de la jornada,</p>

descansos y desconexiones durante la jornada. La evaluación de riesgos únicamente debe alcanzar a la zona habilitada para la prestación de servicios, no extendiéndose al resto de zonas de la vivienda o del lugar elegido para el desarrollo del trabajo a distancia.	los tiempos de disponibilidad y la garantía de los descansos y desconexiones durante la jornada. La evaluación de riesgos únicamente debe alcanzar a la zona habilitada para la prestación de servicios, no extendiéndose al resto de zonas de la vivienda o del lugar elegido para el desarrollo del trabajo a distancia.
Artículo 17. Derecho a la intimidad y a la protección de datos.	Sin modificaciones.
Artículo 18. Derecho a la desconexión digital.	Sin modificaciones.
Artículo 19. Derechos colectivos de las personas que trabajan a distancia.	Sin modificaciones.
Artículo 20. Protección de datos y seguridad de la información.	Sin modificaciones.
Artículo 21. Condiciones e instrucciones de uso y conservación de equipos o útiles informáticos.	Sin modificaciones.
Artículo 22. Facultades de control empresarial. La empresa podrá adoptar las medidas que estime más oportunas de vigilancia y control para verificar el cumplimiento por la persona trabajadora de sus obligaciones y deberes laborales, incluida la utilización de medios telemáticos, guardando en su adopción y aplicación la consideración debida a su dignidad y teniendo en cuenta, en su caso, la capacidad real de los trabajadores con discapacidad.	La empresa podrá adoptar las medidas que estime más oportunas de vigilancia y control para verificar el cumplimiento por la persona trabajadora de sus obligaciones y deberes laborales, incluida la utilización de medios telemáticos, guardando en su adopción y aplicación la consideración debida a su dignidad y teniendo en cuenta, en su caso, <u>sus circunstancias personales, como la concurrencia de una discapacidad.</u>

En relación con las disposiciones, no existen diferencias salvo:

Disposiciones transitorias:

<p>Disposición transitoria segunda. Personal laboral al servicio de las Administraciones Públicas. Hasta que se apruebe la normativa prevista en la disposición adicional segunda, se mantendrá en vigor para el personal laboral al servicio de las Administraciones Públicas lo previsto por el artículo 13 del texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores en la redacción vigente antes de la entrada en vigor del presente real decreto-ley.</p>	<p>Disposición transitoria segunda. Irretroactividad. Las infracciones en el orden social cometidas con anterioridad a la entrada en vigor del apartado dos de la disposición final primera de la presente Ley se sancionarán conforme a las cuantías sancionatorias previstas con anterioridad a dicha fecha.</p>
--	--

Disposiciones finales:

<p>Disposición final decimocuarta. Entrada en vigor.</p> <ol style="list-style-type: none">1. El presente real decreto-ley entrará en vigor a los 20 días de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado», sin perjuicio de lo establecido en su disposición adicional séptima.2. No obstante, las disposiciones adicionales tercera, cuarta, quinta y sexta, la disposición transitoria cuarta, así como las disposiciones finales cuarta, quinta, octava, novena, décima, undécima y duodécima entrarán en vigor el mismo día de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado».	<p>Esta Ley entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado», excepto el apartado dos de la disposición final primera, que modifica el artículo 40 del texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social, aprobado por Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto, que entrará en vigor el 1 de octubre de 2021.</p>
---	--